

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Kätlin Tõllasson

KLIENDIRAHULOLU MTÜ AUDENTESE SPORDIKLUBI NÄITEL

Lõputöö

Juhendaja: Liina Puusepp

Pärnu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud „.....“ 2017.a.

TÜ Pärnu kolledži osakonna juhataja

.....

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sisukord	3
Sissejuhatus.....	4
1. Kliendirahulolu ja lojaalsust kujundavad ning mõjutavad tegurid spordi valdkonnas .	7
1.1. Kliendirahulolu ja –lojaalsuse kujunemine ja neid mõjutavad tegurid.....	7
1.2. Kliendirahulolu mõõtmise teooriad ja mudelid	13
1.3. Kliendirahulolu kujunemine ja selle eripära mittetulunduslikus spordiorganisatsioonis.....	20
2. Kliendirahulolu uuring MTÜ Audentese Spordiklubis.....	25
2.1. MTÜ Audentese Spordiklubi korraldus ja kliendirahulolu probleematika.....	25
2.2. MTÜ Audentese Spordiklubi kliendirahulolu uuringu meetodika ja tulemuste analüüs	28
2.3. MTÜ Audentese Spordiklubi kliendirahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud	41
Kokkuvõte.....	46
Viidatud allikad.....	48
Lisad.....	51
Lisa 1. Intervjuu MTÜ Audentese Spordiklubi juhatajaga.....	56
Lisa 2. SQAS küsimustik.....	57
Lisa 3. Ootuste ja tegelikkuse aritmeetiliste keskmiste võrdlus	58
Summary	60

SISSEJUHATUS

Klientide rahulolu on kujunenud tänapäeval väga aktuaalseks teemaks. Kliendirahulolu tugineb varem kogetud vahetutele emotsioonidele ning selle tagasisidestamisele. Organisatsioonide eesmärk on pakkuda klientidele maksimaalset teenust ning seeläbi saavutada klientide lojaalsus ja teenuste suur ostjas- või kasutajaskond. Järjepidev klientide rahulolu väljaselgitamine ettevõtetes või organisatsioonides annab võimalusi hinnata hetkeolukorda klientide seas ning vastavalt sellele reguleerida või muuta tingimusi, et klientuur endiselt teenuste ostmist või kasutamist jätkaks.

Antud teemal kirjutamise põhiprobleemiks seisneb selles, et kohalike omavalitsuste ja riigi vähendatud toetussummad, mis on suunatud laste ja –noortesporti. Selle tulemusena on lastevanematele kehtestatud kõrgeenenud kuutasu ning sellest tingituna on oluline uurida, kas lapsevanemad peavad hinna ja kvaliteedi suhet selle vääriliseks. 2009. aastal vähendati toetusmäärasid ning ühele lapsele määrati toetussummana 165 eurot, alles 2016. aasta jaanuaris seda suurendati 200 euroniks kuus, mille mõjusid on hetkel veel raske analüüsida.

Samuti lõpetati riigi poolt stipendiumite maksmine, mis asendati töötasudega. Seega tekkis klubidel kohustus tasuda oma eelarvest töötasudelt arvetatavad riiklikud maksud. Seoses sellega tõusid treeningtasude hinnad ka lastevanemate jaoks 2014. aasta 1. märtsist 20%. Selle tulemusena tõsteti ka lastevanemate osakaalu ning treeningute eest tuleb rohkem maksta kui varem. Hetkel on Audentese Spordiklubi Tallinna ühe kõrgeima kuutasuga klubi. 2008. aastal on läbi viidud magistritöö raames uuring teemal “Tallinna noortesporti organisatsioonide arendamine MTÜ Audentese Spordiklubi näitel”, kuid töö keskendub põhiliselt noortesporti arendamisele. Samuti on selle ajaga spordiklubi oluliselt laienenud nii klientide (2008. aastal oli kliente 867, 2017. aastal on klientide arv aga tõusnud 2500 kliendini), peronali/treenerite kui ka pakutavate teenuste näol.

Spordiklubi juhatajat intervjuerides selgus, et klubi ei ole süsteemselt ning järjepidevalt klientide rahulolu või rahulolematust rohkem uurinud. Seetõttu puudub ka hetkeolukorrast ülevaade. Juhataja kinnitusel on klientide arv viimastel aastatel stabiliseerunud ning saavutanud oma optimumi. Lõputöö raames viiakse lastevanemate seas läbi uuring teenuse kvaliteedi hindamiseks, selle järeldused ja ettepanekud on suunatakse eelkõige spordiklubi juhtkonnale. Tulemused annavad klientide rahulolust või rahulolematusest selge ülevaate, kas rahulolu on vajalik säilitada või suurendada. Samuti pakuvad tulemused huvi uuringus osalenud lapsevanematele.

Lõputöö eesmärgiks on teha MTÜ Audentese Spordiklubis juhtkonnale ettepanekuid kliendirahulolu suurendamiseks. Uurimisküsimus: Kuivõrd on lapsevanemad rahul spordiklubi pakutavate teenuste kvaliteediga ning mis põhjustab rahulolematust?

Eesmärkide saavutamiseks on püstitatud järgnevad uurimisülesanded:

- tuua välja kliendirahulolu ja –lojaalsust kujundavad ja mõjutavad tegurid;
- anda ülevaade kliendirahulolu teooriatest ja mudelitest;
- selgitada kliendirahulolu eripära spordivaldkonnas ning lastevanemate seotust noortesportiga;
- anda ülevaade MTÜ Audentese Spordiklubi tegevusest ning kliendirahulolu probleemistikast antud organisatsioonis;
- viia läbi kvantitatiivne kliendirahulolu uuring MTÜ Audentese Spordiklubis;
- teha järeldusi ja ettepanekuid kliendirahulolu suurendamiseks MTÜ Audentese Spordiklubi juhatusele.

Lõputöö kirjutamiseks kasutatakse välisautorite teoseid, mis on kättesaadavad Tartu Ülikooli raamatukogu andmebaasides EBSCO, ESTER ja Emerald. Tuntuimad autorid, kelle seisukohti kajastatakse on Parasuraman, Zeithaml, Grönroos, Lam, Zhang, Jensen ning paljud teised. Samuti ka organisatsiooni puudutavaid dokumente, mida kasutatakse empiirilises osas.

Lõputöö koosneb kahest osast. Esimene peatükk käsitleb teoreetilist osa, mis on jaotatud kolmeks alapeatükiks. Antakse ülevaade kliendirahulolu ja tarbijakäitumise põhilistest kujunemise aspektidest, tuuakse välja rahulolu mõõtmiseks spordivaldkonda sobilikud teooriad ja mudelid ning keskendutakse kliendirahulolu eripäradele mittetulunduslikus spordiorganisatsioonis. Teine peatükk on empiiriline, mis jaguneb samuti kolmeks alapeatükiks. Tehakse lühiülevaade MTÜ Audentese Spordiklubist ning põhiprobleemist, kirjeldatakse uuringu metoodikat, antakse tagasiside uuringutulemustest protsentide võrdluses ning seejärel tehakse järeldused, mis on seostatud teooriaga ning edasised ettepanekud spordiklubile.

1. KLIENDIRAHULOLU JA LOJAALSUST KUJUNDAVAD NING MÕJUTAVAD TEGURID SPORDI VALDKONNAS

1.1. Kliendirahulolu ja –lojaalsuse kujunemine ja neid mõjutavad tegurid

Peatükk annab erinevate autorite käsitluses ülevaate kliendirahulolu olemusest ja selle kujunemisest. Keskendutakse ka kliendilojaalsuse kujunemisele ning teguritele mis antud aspekte mõjutavad. Samuti annab ülevaate klientide kogemuste ja rahulolu seosest ning sellest, millist rolli mängivad mõttemustrid toote või teenuse valikul.

Mõistmaks klientide kogemusi tuleb mõõta ja jälgida klientide reaktsioone organisatsioonide pakkumistele, eriti hoiakuid ja arusaamasid (Verhoef, 2003, lk 32). Parasuraman ja Zeithaml (1985, lk 42) on väitnud, et kliendirahulolu on võimalik määratlada erinevatest vaatenurkadest lähtuvalt, milleks on teeninduse kvaliteet, toodete kvaliteet ja hinna-kvaliteedi suhe. Üheks hinnangu kriteeriumiks on kliendirahulolu, mille mõõtmise mudeli metoodika töötati välja juba 1970. aastate alguses. Rahulolu on peamiselt olnud kavandatud võrdlus reaalselt saadud teenuse ning kliendi ootuste vahel. Viimasel ajal on fookus klientide kogemustele oluliselt suurenenud, sest kliendid saavad ise suhelda organisatsioonidega läbi erinevate meediakanalite (Grönroos (2012, lk 1527). Selle tulemusena on kliendi teekond teenuse või tooteni keerulisemaks muutunud. Ettevõtted seisavad silmitsi aina kiireneva meediakanalite killustumisega, seega on tekkinud ühiskanalite manageerimise vajadus, mistõttu klientidelt klientidele suhtlemine läbi sotsiaalmeedia kanalite aitavad luua ettevõtetele uusi olulisi väljakutseid ja võimalusi. Kliendi kogemused on järjest enam sotsiaalset laadi ning seetõttu omavad ettevõtted aina vähem kontrolli kliendi teekonna ja kogemust toote või teenuse üle. (Libai *et al.*, 2010 lk, 268)

Kliendirahulolu on üldiselt määratletud kui ootuste ja kogemuste vaheline erinevus vahetult pärast teenuse kasutamist (Ismail 2016, lk 269). Oluline roll kliendirahulolu saavutamisel on interaktiivne ehk vastastikune kommunikatsioon. Antud suhtlusviis tingib olukorra, kus klientidel on võimalik valida infot, selle alusel reageerida ning avaldada arvamust saadud teabe kohta. Grönroos (2012, lk 1527) on reastanud kliendirahulolu väljaselgitamiseks vajaminevad faktorid alljärgnevalt:

- dialoog töötajate ja klientide vahel – sõltub tööandja hoiakutest, käitumisest ja suhtlemisoskusest;
- klientide kokkupuuted füüsiliste ressursside ja materiaalsete esemetega;
- klientide kokkupuuted erinevate süsteemidega;
- suhtlus teiste klientidega, kes osalevad samaaegselt teenindusprotsessis.

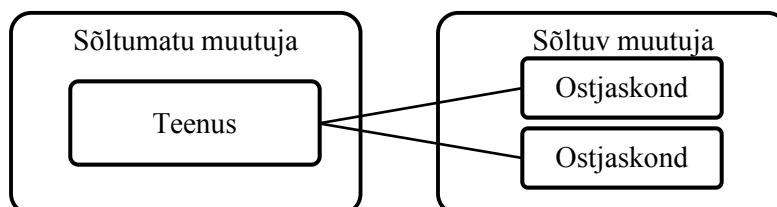
Kliendirahulolu käsitlev kirjandus annab ülevaate, et rahulolul on otsene seos saadava teenuse kvaliteedi üle. Kui kliendid saavad teenuse, mis on ootuspärane, tagab see suurema rahulolu (Hutchinson, Lai, & Wang, 2009, lk 299), kui mitte, siis ollakse rahulolematud. Mida kõrgem on saadud teenuse kvaliteet, seda suuremad on ootused ka edaspidi samaväärsete teenuste saamisele. Negatiivsete ootuste korral ollakse küll rahulolematu, kuid tulevikus loodetakse saada paremat teenust, kui oli eelnev. Seega on kliendi ootustel otsene, kuid positiivne seos rahuloluga (Chen, 2008, lk 1169).

Edukalt pakutav teenus põhineb organisatsiooni suutlikkusel rakendada asjakohaseid vahendeid tööülesannete täitmisel nagu näiteks usaldusväärsus, reageerimisvõime, kindlust ja empaatiat, et saavutada sellest tulenevalt klientide rahulolu. Kliendirahulolu saab defineerida kui erinevust klientide ootuste ja hilisemate tajutud kogemuste üle kasutatud teenuse või toote kasutamisest mingi kindla perioodi jooksul (Azman, Ilyani Ranlan, & Nur Afiqah, 2016, lk 179). Kliendirahulolu saab määratleda ka kui seisundit, mis väljendub eri inimestel toote või teenuse hindamisel pärast selle kasutamist. Rahulolu sõltub nii psühholoogilistest kui ka füüsilistest teguritest, mida oma võimalik seostada rahulolu väljaselgitatavate teguritega (Uddin & Akhter, 2012, lk 23).

Kliendi mõju ja osalus sõltuvad eelkõige kliendi enda soovist teha koostööd (Eskildsen & Kristensen, 2008, lk 843). Grönroos (2012, lk 1527) leiab, et klientidel peab olema

teadmisi, oskusi ja ülevaadet teenusele, mida nad saavad. Samuti peavad nad olema sellele motiveeritud. Sõltuvalt sellest, kuidas kliendid oma ülesandeid täidavad, muutub teenusest kujunev pilt. Kliendid, kes on valmis ka omalt poolt midagi pakkuma, saavad üldjoontes parema teeninduse osaliseks (Grönroos, 2012, lk 1527). Seega on kliendirahulolul mõõdetav mõju ostu kavatsusele ja klientide säilitamisele, mille tulemusena suureneb klientide lojaalsus, samuti suust suhu ehk *word-of-mouth* positiivne levitamine, imago või brändi parem kujundamine ning suuremad võimalused tõsta organisatsiooni käivet (Anderson & Mittal, 2000, lk 107; Bernhardt, Donthu, & Kennett, 2000, lk 161; Liu & Yen, 2010, lk 1529).

Kliendisuhte teoreetiline raamistik (vt joonis 1) kujutab lihtsustatud joonisena, et kliendi jaoks sõltumatuks muutujaks on teenus/toode ning sõltuvaks muutujaks ostjaskond ehk klient ise. Organisatsiooni poolt loodud toode või teenus on kliendi seisukohast muutumatu tegur, küll aga saab klient määratleda, kas antud teenus või toode vastab klientidelt klientidele suust-suhu levitatud infole, nende ootustele ning varasematele kogemustele põhinevale arusaamale. (Ismail & Yunan, 2016, lk 269)



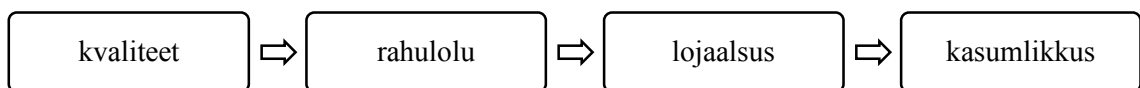
Joonis 1. Teoreetiline raamistik (Ismail & Yunan, 2016, lk 269).

Kliendi lojaalsust võib defineerida kui ostja sügavat seotust või pühendumust teenusele, brändile, tootele või organisatsioonile (Oliver, 1999, lk 33). Kliendilojaalsust käsitlev kirjandus on viidanud, et lojaalsus on üheks peamiseks prioriteediks turunduse valdkonnas (Fuentes-Blasco, Moliner-Velázquez, & Gil-Saura, 2014, lk 79), mis mõjutab ka tulevasi suhteid organisatsiooniga. Lojaalsus annab organisatsioonile positiivset vastukaja toodete või teenuste eest, mis omakorda tekitab kliendile soovi ja tahtmist säilitada pikemaajalisi suhteid organisatsiooniga (Oliver, 1999, lk 34). Kui edasine

koostöö on kindlaks määratud, näiteks püsikliendi lepingute vms näol, siis jätkatakse tõenäoliselt pikaajalist suhet organisatsiooniga (Roos & Gustafsson, 2007, lk 94). Seetõttu on klientide lojaalsus muutunud paljudele ettevõtetele strateegiliselt hädavajalikuks, sest suurenenud lojaalsuse arvelt loodetakse finantstulude tõusule, alandades seega kliendi teenindamise kulusid ning kokkuvõttes loodetakse tekitada seeläbi suuremat kasumlikkust. (Chao 2008, lk 97). Klientide lojaalsus väljendub erinevates käitumisviisides. Enim levinud viisid on kindla teenusepakkuja korduv püsikülastus ja suust-suhu soovitus teistele potentsiaalsetele klientidele (Lam, Zhang, & Jensen, 2004, lk 83).

Kliendilojaalsus tähendab valmisolekut korduvostuks või teenuse järjepidevaks kasutamiseks, mis on psühholoogiliselt seotud kliendi hoiakutega. Hea teenuse või toote kasutamisejärgne emotsioon kujundab kliendile edaspidise käitumismustri, kas teenus või toode ka edaspidi kasutusele võtta ning samuti näitab ka teenust pakkunud organisatsiooni kas heast või halvast küljest (Deng, Lu, Wei, & Zhang, 2010, lk 289). Teenuse kõrge kvaliteet veenab klienti ka tulevikus sama teenust kasutama. See näitab tarbija suhtumist teenusepakkuja vastu. Seega saavad lojaalseid kliente omale ettevõtte, kes pakuvad tarbijatele kõrget kvaliteeti. See tagab olukorra, kus klient ei lähe teenuse saamiseks küsima pakkumist konkurentidelt (Kaura, Prasad, & Sharma, 2015, lk 404).

Lojaalsuse kujunemise üle on vaieldud palju ning välja on töötatud erinevaid maatrikseid ja skeeme, selle selgitamiseks. Teenuse kvaliteet mõjutab otseselt klientide lojaalsuse kujunemist, mis on ka üheks peamiseks elemendiks, mis võib mõjutada kliendi käitumist (Fuentes-Blasco *et al.*, 2014, lk 79). Teenuse kvaliteet on väga oluliseks faktoriks ning määrab ära, kas klient on lojaalne või mitte. Deng *et al.* (2010, lk 293) väidavad, et teenuse kvaliteeti parandades saab suurendada ka klientide lojaalsust ning seetõttu on rahulolu lojaalsusega tugevalt seotud (vt tabel 1). Lojaalsuse seosed saab paigutada lihtsalt ja üheseltmõistatavalt ühte joonisesse (vt joonis 2). Alljärgnev joonis võtab kokku suurema osa lojaalsuse teemalistes kirjandustes räägitavast,



Joonis 2. Lojaalsuse seosed tarbijapsühholoogia põhifaktoritega (Soone, 2010, lk 55).

Patterson (2000, lk 138) leidis klientide rahulolu uurides, et kogemus kujundab seoseid soorituse, negatiivse tegelikkuse (kalduvus kellegi väiteid või tõekspidamisi ümber lükata) ja rahulolu vahel. Positiivne kuvand aitab kaasa sellele, et oleks võimalus saada uusi kliendi ja teenusepakkuja vahelisi suhteid. Mida rohkem oste klient teeb, seda tähtsamaks muutub tajutav väärtus. Murphy ja Dweck (2016, lk 128) on jõudnud järeldusele, et tarbijakäitumist kujundab tugevalt mõttejõud. Sellest lähtuvalt on välja töötatud mõttemustrite teooria, mis käsitleb kahte mustrit: kindlaksmääratud ja arengule suunatud.

Arengu mõttemustri kaudu selgub, et võimed ja omadused on omavahel seoses ning neid saab arendada. Kindlaksmääratud mõttemuster loob olukorra, kus omadused ja võimed on fikseeritud ja tekib arusaam, et enam pole võimalik paremuse poole püüelda. Mõttemustrite kaudu saab mõista kliendi käitumist. Näiteks peaksid need mõjutama tarbijate eelistusi tootevalikul ning sõnumeid, mis tunduvad neile kõige veenvamad (Murphy & Dweck, 2016, lk 127-129)

Lisaks sellele, peaksid mõttemustrid mõjutama, kuidas grupid, brändid ja ettevõtted on teiste poolt tajutud ja mil määral inimesed aksepteerivad toote muudatusi, kohandusi ja laiendusi. Viimaks, mängivad mõttemustrid olulist rolli gruppidevahelisel tajumisel ja kogemustel (Murphy & Dweck, 2016, lk 127-129). Ettevõtetele, kes planeerivad uutele turgudele siseneda või meelitada mitmekesist klientuuri, soovitatakse kaaluda, kuidas mõttemustrid võivad mõjutada nende võimet ligi tõmmata uusi kliente ning luua inimeste ettekujutust nende toodetest (Uddin & Akhter, 2012, lk 24).

Tabel 1. Kliendirahulolu ja -lojaalsust mõjutavad tegurid

	Kliendirahulolu	Lojaalsus
Mis mõjutab?	<ul style="list-style-type: none"> • saadava teenuse või toote kvaliteet; • klientide enda teamised, soovid ja ootused toodetele või teenustele; • interaktiivne kommunikatsioon; • teenuse või toote hind; • hinna ja kvaliteedi suhe; 	<ul style="list-style-type: none"> • saadava teenuse või toote kvaliteet; • rahulolu või rahulolematust; • interaktiivne kommunikatsioon; • varasem kogemus sarnase toote või teenusega (kas positiivne või negatiivne); • usaldus; • kliendi hoiakud ja mõttemustrid;
Kuidas mõjutab?	<ul style="list-style-type: none"> • organisatsioonidele ja ettevõtetele selge ülevaade klientide rahulolust või rahulolematusest; • rahulolu tekitab usaldust; • saavutatakse lojaalsus või valitakse konkurentidelt pakutav samaväärne teenus 	<ul style="list-style-type: none"> • veenab klienti toodet või teenust uuesti ostma ja kasutama; • klientidevaheline suust-suhu levitav positiivne tagasiside, mis kutsub juurde ka uusi kliente.

Allikad: Grönroos, 2012, lk 1527; Hutchinson *et al.*, 2009, lk 299; Murphy & Dweck, 2016, lk 128; Deng *et al.*, 2010, lk 293; Lam *et al.*, 2004, lk 83; Oliver, 1999, lk 33; Uddin & Akhter, 2012, lk 23; autori koostatud.

Klientidel on oma nägemus, mis põhineb varasematele kogemustele ning samuti ka ettekujutus üldisest teenindamisest (Eskildsen & Kristenses, 2008, lk 844). Üldjoontes on klientidel kogemus olemas ka sama teenust pakkuvatelt konkurentidelt. Just seetõttu on lisatud kuvandi mõiste kvaliteedi hindamise mudelisse. Antud dünaamiline aspekt teenuseprotsessi tajus mängib olulist rolli. Soodne ning hästi tuntud kuvand on omaette väärtus igale organisatsioonile, sest see mõjutab tugevalt kliendi arusaama organisatsiooni või ettevõtte tegevuse kohta. Kui teenusepakkuja on loonud positiivse kuvandi, annab klient väiksemad vead andeks ega väljenda oma rahulolematust. Kui vead tekivad sageli, muutub ka klient kergesti ärrituvaks ning organisatsiooni kuvand on saanud kahjustada. (Kang & James, 2004, lk 267)

Kliendirahulolu on mõõdetav mitmel erineval moel ja on üldiselt käsitletud kui ootuste ja kogemuste vahelise seosena peale teenuse või toote kasutamist. Seetõttu on teenust pakkuvatel organisatsioonidel ja ettevõtetel oluline klientidele pakkuda kvaliteetset ja ootuspäraseid teenuseid, mis omakorda toovad kaasa klientide säilitamise ka edaspidiseid teenuseid kasutama. See, milliseid kogemusi on klient varasemalt saanud, on olulise tähtsusega kujundamaks rahulolu või rahulolematust ning lojaalseks olemist.

1.2. Kliendirahulolu mõõtmise teooriad ja mudelid

Peatükk käsitleb teooriaid ja mudeleid, millega on võimalik hinnata ning mõõta kliendirahulolu. Sellest tulenevalt valitakse välja mudel, mis sobitub käesoleva töö uuringu läbiviimiseks.

Enim on rahulolu uuringutes rakendust leidnud ootuste-tegelikkuse teooria, mis koosneb kolmest osast: ootus, tegelikkus ning ootuste ja tegelikkuse vahe. Teooria kinnitab, et kui klientide esialgsed ootused on täidetud, siis ollakse rahulolev, kui mitte, siis rahulolematu. Seega on rahulolu hindamisprotsessis kolm võimalikku tulemust: kui tulemus vastab ootustele on tegemist ühildumisega ootuste ja tegelikkuse vahel; kui pakutav teenus on oodatust halvem on tegemist negatiivse vahega; kui pakutav teenus on oodatust parem on tegemist positiivse vahega. (Yüksel & Yüksel, 2001, lk 108) John Stacey Adams töötas välja võrdsusteooria, mis väidab, et võrdsus esineb ainult siis, kui üksikisik tunneb, et tema poolt antud panuse ja vastu saadud hüvede suhe on võrdne teiste poolt panustatu ja saadud tulemuste suhtega (Al-Zawahreh & Al-Madi, 2012, lk 159). Lühidalt öeldes, kui üksikisikud tajuvad võrdsust ja õiglust kõigi vahel, tunnevad nad rahulolu, mis omakorda tagab positiivsed reaktsioonid ja arusaamad. Teisalt, kui tuntakse vasupidist, valitseb ebavõrdsus, mis tekitab pingeid ja negatiivseid emotsioone ja tekitab omakorda rahulolematust (Lovegrove & Fairley, 2016, lk 3).

Kliendirahulolu mudelid peavad selgitama rahulolu mitte staatilise muutuja aspektist, vaid kui suhtluse süsteemi, mis on seotud ostmise, kasutamise ja tagasiostmisega (Eskildsen & Kristenses, 2008, lk 843). See uus perspektiiv näitab, et klient kasutab toodet või teenust mitte ainult üks kord vaid mitu korda ja rahulolu selgitatakse välja mitte ainult üksiku korra tegevuse tagasisidena vaid pideva kasutamise tagajärjel pikema perioodi jooksul (Menorca, Fernandez, Lombardo, & Emeterio, 2015, lk 448).

Euroopa tasandil on mitmeid üldisi raamistikke kliendirahulolu määratlemiseks, kuid neist tuntuim on Euroopa Kliendirahulolu Indeks (EPSI - *European Performance Satisfaction Index*), mis on ülemaailmne indikaator hindamaks organisatsioonide

tulemuslikkust. Kliendirahulolu indeksid on välja töötatud selleks, et hinnata globaalse tarbimise ning ostmise kogemust praeguste või tulevaste ettevõtete turgudel. Indeksite abil saab koondada suure hulga infot, mis puudutavad erinevate organisatsioonide klientide hinnangut. Sellest tulenevalt saab kvantitatiivselt määratleda kliendirahulolu või rahulolematust. Samuti saadakse teavet mitte üksnes rahulolu, selle säilitamise ja tajutava kvaliteedi üle, vaid ka spetsiaalsete indikaatorite mõju, mis võivad kliendirahulolu mõjutada. (Menorca *et al.*, 2015, lk 448; Eskildsen & Kristenses, 2008, lk 849)

EPSI eesmärgiks on ühtlustada Euroopa kliendirahulolu indekseid. Mudel annab tagasisidet nii kliendirahulolu kui ka lojaalsuse kohta (Ferreira, Cabral, & Saraiva, 2010, lk 1386). Mudel sisaldab endas seitset muutujat – ettevõtte maine, ootus, tajutud kvaliteet, tajutud väärtus, kliendirahulolu, kaebus ning kliendilojaalsus (Bayol, Foye, Tellier, & Tenenhaus, 2000, lk 363). EPSI raamistiku suurim eelis teiste mudelite ees on üldsust puudutavad küsimused, mis on piisavalt paindlikud, et kohalduda paljude erinevate toodetega, teenustega ja avaliku sektori teenustega (Eskildsen & Kristenses, 2008, lk 844).

Kliendirahulolu või rahulolematust on võimalik mõõta kahe dimensioonilise Kano mudeliga, mille töötas välja professor Noriaki Kano (Mikulic & Prebezac, 2011, lk 47; Gupta & Srivastava, 2011, lk 101). Kano mudeli kvaliteedi tunnuseid on määratletud viide kvaliteedi elemendi kategooriasse: elemendid, mis peavad alati olema; ühedimensioonilised elemendid; ükskõiksuse elemendid; ahvatleva kvaliteedi elemendid ning vastupidised kvaliteedi elemendid, tänu millele, on võimalik keskenduda tootearenduse prioriteetidele. Näiteks tuleks parandada atraktiivseid ühedimensioonilisi nõudeid, mida pole veel käsitletud, kuna neil on suurem mõju tajutud toote kvaliteedi üle ja võime tõsta kliendirahulolu. (Mikulic & Prebezac, 2011, lk 48)

Kano mudeli klassifikatsiooni nõuded on kvalitatiivse iseloomuga ning on vähe või peaaegu mittekasutatavad kvantitatiivse hinnangu andmiseks (Gupta & Srivastava, 2011, lk 102). Lineaarse seose oletus võib varjata teenuse kvaliteedi parendamise tegelikku mõju kliendi lojaalsusele, mis omakorda võib olla eksitav hilisemas ressursside jaotamise protsessis (Chao, 2008, lk 95). Mittelineaarsed mõjud kliendirahulolule on samuti

tähelepanu pälvinud. Uuringud on põhjalikult hinnanud ning kinnitanud rahulolu mõju kliendi käitumisele ning need märgivad varajast tõestust empiirilise seotuse mudelist, määratledes rahulolu peamised tegureid ja tagajärgi (Anderson & Mittal, 2000, lk 108). Hiljutised uuringud on näidanud, et klassikalise Kano mudeli nõrkadeks külgedeks on graafikute valed alguspunktid – lõpp- ja kõverjoone kalle ei ole näidatud täpselt, samuti on Kano hindamise tabeli lahtrid kodeeritud ebatäpselt, mistõttu ei ole võimalik rahulolu korrektselt hinnata (Shanin, Mohammadi, & Shahiverdi, 2015, lk 858).

Esimese ainult spordikeskustes teenustega rahulolu hindamise viiedimensioonilise SAFS (*Scale of Attributes of Fitness Services*) skaala lõi Chelladurai, Scott ja Haywood-Farmer (1987, lk 162-167). Kim ja Kim (1995) leidsid oma uuringu käigus, et seda mudelit tuleks täiustada ning arendasid QUESC (*Quality Excellence of Sports Centres*) mudeli, mis koosneb üheteistkümnest faktorist: töötaja suhtumine, töötaja usaldusväärsus, pakutud programmid, meeleolu, teabe saadavus, isiklikud kaalutlused, hind, privileeg, lihtne meeles pidada, stimulatsioon ja hüved.

Lam *et al.*, (2005, lk 82) on seadnud kahtluse alla selle mudeli stabiilsuse, eriti hinna, privileegi ja simulatsiooni aspektist. Papadimitriou ja Kartetoliotis (2000, lk 160) kasutasid QUESC mudelit Kreeka fitness klubis ja nende uuringute tulemused ei samastunud struktuuridega, mis on mudelis kirjeldatud. Selle asemel soovitasid autorid antud mudelisse lisada juurde neli dimensiooni: juhendaja kvaliteet, rajatiste külgetõmbav välimus, toodete saadavus ja tarne ning muud teenused.

Selleks, et kliendirahulolu ka teenuste kvaliteedi üle hinnata on koostatud mitmemõõtmeline konstruktsioon, mis vajab standardiseeritud meetodeid hindamaks klientide tajutavaid ootusi ja tulemuslikkust, millest tulenevalt on üldlevinumaks teaduslikult tunnustatud meetodiks teenusekvaliteedi mõõtmiseks SERVQUAL skaala (Mikhaylov, Gumenuk, & Mikhaylova, 2015, lk 79). Klientide soov on saada kvaliteetset toodet või teenust, soovides samal ajal ka mõistlikku hinda ning sellest lähtuvalt on Parasuraman ja Zeithaml (1985) loonud mudeli, mille abil saab mõõta teenuse kvaliteeti. Mudel põhineb varasematel teaduslikel uuringutel, mis hõlmavad endas juhataja intervjuerimist ja nelja erinevat ettevõtjate sihtgruppi. Mudeli autorid on koostanud

kontseptuaalse mudeli teenuse kvaliteedi hindamiseks, mis näitab kliendi taju enne ja pärast teenuse saamist (Murali, Pugazhendhi, & Muralidharan, 2016, lk 71).

SERVQUAL mudel jagatakse teenuse kvaliteedi hindamiseks viieks dimensiooniks (Lam *et al.*, 2005, lk 81; Sukwadi, Yang, & Fan, 2012, lk 385):

- materiaalsus – ümbritsev keskkond; füüsilised rajatised, varustus, personal;
- usaldusvärsus – lubatud toimingute realiseerimine õigeaks ajaks;
- vastutulelikkus – võime mõista iga kliendi individuaalseid soove.
- kindlustunne – personali teadlikus ja pühendumine, klientidele kindlustunde sisendamine;
- empaatilisus – klienditundlikkus, individuaalne lähenemine klientidele.

Paljud autorid on kasutanud SERVQUAL mudelit hindamaks funktsionaalse kvaliteedi dimensioone. SERVQUAL mudel kasutab termineid, mis kirjeldavad ühte või enamat otsustavat tegurit teenuse kvaliteedis. Mudelit saab kasutada kui ligipääsu teenuse saamise protsessi, mis toimub teenuseosutaja ja kliendi vahel. Selle tulemusel saab kliendile tutvustada funktsionaalse kvaliteedi olulisust (Brady & Cronin, 2001, lk 36). SERVQUAL mudelis on ennustatavat muutujat teenuse kvaliteedis vähe selgitatud. Paljud teadlased väidavad, et see võib olla tingitud mitmel põhjusel: esiteks, varasemad uuringud on palju kontseptuaalsemalt arutanud mõisteid, eesmärgi ja negatiivse tegelikkuse paradigmasid tõhusa teenuse kvaliteedi dimensioonides teenindusettevõtetes. (Ismail & Yunan, 2016, lk 269; Yildiz, 2011, lk 7033)

Chang ja Chelladurai koostasid (2003, lk 67-71) SQFS (*Scale of Quality in Fitness Centres*) skaala, mis koosneb üheksast dimensioonist: teenus, pühendumus teenuse kvaliteeti, programm, korraldus, inimsuhete koostoimed, keskkond, kontakt teiste klientidega, teenuste tõrked ja taastamised. Skaala nõrkuseks on liigne spetsialiseerumine fitnesskeskuse personalile ning seetõttu ei ole keskuse külastajaid puudutavad küsimused põhjalikud ning järelduste tegemine võib olla ebamäärane ja klientide rahulolu teenuste kohta raske välja selgitada. (Yildiz, 2011, lk 7033)

Inspireerituna SQFS skaalast töötas Yildiz (2011) välja SQS-FC (*Service Quality Scale for Fitness Centres*) teenuse kvaliteedi hindamise skaala nelja kvaliteeti määratleva dimensiooniga: personal, füüsiline hoone, tugiteenused ja teenuste programm. Skaalat saab kasutada üksnes *fitness* keskustest klientide rahulolu või rahulolematuse väljaselgitamiseks. Erinevalt teistest sarnastest skaaladest on SQS-FC mudelis juures ühe dimensioonina tugiteenused, mis hõlmavad endas nii spetsialistide (arstide, toitumisenõustaja), söökide ja jookide ning esmaabi olemasolu. (Yildiz, 2011, lk 7031)

Cronin ja Taylor töötasid välja SERVPERF (1992) mudeli, mille kolmedimensiooniline mudel sisaldab toodet või teenust (sarnane tehnilisele kvaliteedile), teenuse osutamist (sarnane funktsionaalsele kvaliteedile) ja teeninduskeskkonda. Erinevalt SERVQUAL mudelist on SERVPERF suuteline mõõtma ainult kasutatud teenusekvaliteeti ja jätab välja seejuures tarbijate ootused (Yildiz, 2011, lk 7032). Uuringud on näidanud, et SERVPERF on usaldusväärsem skaala kui SERVQUAL (Martinez & Martinez, 2010, lk 94).

Brady ja Cronin töötasid 2001. aastal välja töötanud mitmetasemelise teoreetilise teenuse kvaliteedi hindamise mudeli, mille kolm dimensiooni mõõdavad teenuse kvaliteeti: vastastikuse koostoime kvaliteet, füüsilise keskkonna või ümbruse kvaliteet ja tulemuse kvaliteet. Esimene kvaliteedi teenuse hindamise dimensioon viitab klientide ja töötajate vahelisele inimsuhete koostoimele teenuste osutamise ajal. Teise dimensioonina tuuakse välja keskkonnatingimused, rajatiste projektid ja asukohad ning sotsiaalsed faktorid. Viimaseks tehniline kvaliteet, mida klient saab tagasisidestada. (Brady ja Cronin, 2001, lk 40-41)

Kuigi Brady ja Cronini mudel on varasemate mudelitega võrreldes parem (Martinez & Martinez, 2010, lk 95) on leitud ka vastuolusid, mida ei ole mudelis käsitletud. Seetõttu on Martinez ja Martinez (2010, lk 95) soovitanud seda mudelit kasutada tööstusharu valdkondades teenuse kvaliteedi kindlakstegemisel. Alexandris, Zahariadis, Tsorbatzoudis ja Grouios (2004, lk 39) on aga leidnud, et see mudel sobiks ka spordi teenuste valdkonda.

Ameerika teadlased Lam *et al.* (2005, lk 84) on välja töötanud SQAS (*Service Quality Assessment Scale*) kuuele kriteeriumile vastava skaala (personal, programm, riietusruumid, treeningvarustus/inventar, hoonete kompleks, lastehoid). Erinevates eluvaldkondades kasutatakse neile kõige omasemaid skaalasid ja mudeleid. SQAS mudel on välja töötatud spetsiaalselt spordikeskuste teenuse kvaliteedi hindamiseks.

Spordikeskuste teenuste kvaliteet on oluline klientide hoidmiseks ning seeläbi on võimalik suurendada ka organisatsiooni kasumlikkust. Kuue kriteeriumi skaala tugineb kolmele teenuse kvaliteedi hindamise komponentidele (Lam *et al.*, 2005, lk 84-87):

- Personal – Teenuse kättesaadavus nõuab koostööd teenuse osutaja ja kliendi vahel. Spordikeskuse personal esindab organisatsiooni ning omab mõju uute klientide üle. Töötaja välimus, käitumine, teadmised ja etikett peegeldavad kogu organisatsiooni olemust. Skaala võimaldab kindlaks määrata töötajate käitumist teenuse osutamise ajal, juhul kui ta on selleks pädev.
- Programm – Programmikriteeriumite üldine mudel ei ole välja töötatud ainult spordikeskuste jaoks. See sisaldab endas küsimusi perekonna, laste, ühenduste, spordialade valiku kohta jne. Kõik programmidega seonduvad teenused on kohandatud spordikeskustele omaseks. Spordikeskuste programmi esitletakse kui toodet, mis eeldab kaasamõtlemist ning kliendi aktiivset osavõttu, teadmisi ja personaalset arenemist spordi valdkonnas.
- Hooned/varustus – erinevad uuringud on näidanud, et nii hooned kui ka sinna sisse kuuluv inventar on klientidele teenuse kvaliteedi hindamiseks väga olulised.

Lam *et al.*, (2005, lk 83-84) käsitluses näitab SQAS skaala, et kõige parem on kliendi-rahulolu väljaselgitamiseks kasutada olemasolevaid ressursse nagu näiteks personal, varustus, programm. Analüüsides olemasolevaid teenuseid annab see ülevaate teenuse kvaliteedist ning toob välja võimalusi kuidas seda säilitada ning samuti ka mõtteid, kuidas uusi kliente juurde meelitada. Tabel 2 annab autori poolt koostatud vahekokkuvõtteks ülevaate teenuse kvaliteedi hindamise mudelite tugevustest ja nõrkustest.

Tabel 2. Teenuse kvaliteedi hindamise mudelite tugevused ja nõrkused

Mudel	mudeli tugevused	mudeli nõrkused
SQAS mudel	küsimustik sisaldab vaid spordikeskuses pakutavate teenuste küsimusi, vastused ülevaatlilikud, andmed kergesti töödeldavad (Lam <i>et al.</i> , 2005, lk 81)	saab kasutada vaid spordi valdkonnas, küsimustikus liiga palju küsimusi, kliendil võib tekkida raskusi oluliste ja mitteoluliste kriteeriumite eristamisel (Lam <i>et al.</i> , 2005, lk 81)
SERVQUAL	võimaldab mõõta teenuse kvaliteeti teenindussektoris nii ootuste kui ka tajutud teenuse seisukohalt (Sukwadi <i>et al.</i> , 2012, lk 385)	spordi valdkonda on sobilikuimaid mudeleid, iganenud (Mikhaylov, <i>et al.</i> , 2015, lk 79),
SQFS	annab põhjaliku ülevaate spordikeskuses töötava personali üle (Chang & Chelladurai, 2003, lk 68)	liigne spetsialiseerumine fitnesskeskuse personalile, ei keskenduta kliendile, uuringutulemused ei anna piisavat ülevaadet kliendirahulolust (Yildiz, 2011, lk 7033)
SQS-FC	erinevalt teistest mudelitest on juurde lisatud tugiteenuseid puudutavad küsimused (Yildiz, 2011, lk 7033)	üksnes spordikeskustest kasutatav (Yildiz, 2011, lk 7031)
SERVPERF	usaldusväärne (Martinez & Martinez, 2010, lk 94), mõõdab ainult kasutatud teenuse kvaliteeti, ei käsitleta kliendi ootusi (Yildiz, 2011, lk 7032)	mõõdab ainult tajutud teenust, ei peuugi anda rahulolust terviklikku ülevaadet (Yildiz, 2011, lk 7033)
Brady ja Cronin	sobib nii spordi (Alexandris <i>et al.</i> , 2004, lk 39) kui ka tööstusharu valdkondadesse (Martinez ja Martinez, 2010, lk 95)	ei käsitle piisavalt rahulolu väljaselgitamiseks vajalikke aspekte (Martinez ja Martinez, 2010, lk 96)

Allikas: autori koostatud.

Spordi valdkonnas on teenuste hindamiseks välja töötatud palju erinevaid mudeleid. Kõige sagedamini kasutatakse SERVQUAL mudelit, kuid viimased uuringud on seadnud kahtluse alla selle skaala usaldusväärsuse. Leitakse, et tänapäevasemad mudelid käsitlevad põhjalikumalt olulisi aspekte, mis annavad terviklikuma ülevaate klientide rahulolust. Üldiselt on spordikeskustele kohandatud mudelid ja skaalad sarnased, kuid leidub nüansse, mille olemasolul või puudumisel on järeltule tegemine keerukas. Seetõttu on oluline valida konteksti sobituv mudel, mida peab võimalikult vähe muutma. See tagab suurema tõenäosuse, et uuringu tulemused annavad oodatava tulemuse. Sellest

tulenevalt on autor valinud uuringu läbiviimiseks SQAS mudeli, mis sobitub antud uuringu läbiviimiseks kõige paremini. Mudel mõõdab organisatsiooni jaoks kõiki olulisi aspekte. Uuringust jäetakse välja lastehoiu teenus, kuna organisatsioon seda ei paku.

1.3. Kliendirahulolu kujunemine ja selle eripära mittetulunduslikus spordiorganisatsioonis

Alapeatükk käsitleb spordiorganisatsiooni mõjutavaid tegureid kliendirahulolu saavutamiseks ja hindamiseks. Samuti annab ülevaate lapse ja lapsevanema vahelistest suhetest, mis on olulised seetõttu, et spordiklubides on noortesporti programme klientideks eelkõige lapsevanemad ning teenuse kasutajaks ehk tarbijateks on lapsed.

Miljonid noored inimesed üle maailma kuuluvad organiseeritud sporti, mis hõlmab endas sporditegevusest osavõttu kas spordiklubides, kehalise kasvatuse tunnis, treeningrühmades või võistlusspordi näol. Kogemuste kvaliteet võib mõjutada nii psühhosotsiaalseid (nt. mõtted, tunded ja toimingud erinevates eluvaldkondades) arengut kui ka hilisemat suhtumist kehalisse aktiivsusesse. (Holt & Neely, 2007, lk 303) Lapsevanemad registreerivad lapsi noortesporti programmidesse ootuses, et see aitab nende lastel saavutada füüsilise, sotsiaalse ja psühholoogilise valmisoleku tulevikuks (Fraser-Thomas, Côté, & Deakin, 2005, lk 19).

Klientide rahulolu on organisatsioonidele väga oluline. Esiteks põhineb see kliendi subjektiivsele hinnangule kasutatavate teenuste üle ning seega on see üheks parimaks teenuse hindamise aluseks (Dabholkar, Shepherd, & Thorpe, 2000, lk 141). Teiseks, klientide rahulolu on seda suurem, mida rohkem on lojaalseid kliente, mis omakorda viitab sellele, et kliendid teevad sama teenusepakkujaga koostööd ka edaspidi (Seiders, Voss, Grewal, & Godfrey, 2005, lk 35).

Rahulolev klient on omaette eesmärgiks nii spordi- kui ka mittespordiorganisatsioonide jaoks mitmel erineval põhjusel. Üks rahulolu olulisemaid põhjuseid spordi- ja mittespordiorganisatsioonides on võime vähendada kaebuste tekkimist. Teiseks põhjuseks on rahulolev klient, kes on suurema tõenäosusega lojaalne, mis võib omada

märkimismäärset mõju kliendi säilitamisel (Yoshida & James, 2010, lk 339). Casper ja Stellino (2008, lk 97) väidavad, et sellisel juhul on tegemist vastupanuga muutustele, mis tähendab, et hoolimata jõulistest katsetest (nt alternatiivne tegevus või toode), jäävad kliendid sellele konkreetsele tootele või teenusele siiski lojaalseks. Kliendirahulolu seostatakse ka suureneva patriootliku käitumise (Kwon, Trail, & Anderson, 2005, lk 256) ja positiivse suusõnalise kogemuse jagamisega (Libai *et al.*, 2010, lk 268). Noortespordiga tegelemise tulemuseks ei ole iseeneseslik positiivne või negatiivne mõju, kuna see sõltub treeningprogrammi rakendamise üksikasjadest, millele järgnevad ka laste, teismeliste kui ka nende perede kogemused ning millest tulenevalt on ka spordiklubisse kuulumisel ja pühendumusel keskne roll laste käitumise kujunemisel (Skille, 2011, lk 242). Casper, Gray ja Stellino (2007, lk 268) leidsid, et pühendumine on selges seoses treeningutest osa võtmise tihedusega. Sellest järeldub, et pühendunud klient on nõus kulutama treeningutele rohkem raha.

Mitmele sidusrühmale üheaegselt sobivaid treeningprogramme, mis vastaks nii klientide kui ka tarbijate ootustele, on keeruline välja töötada (Baker & Witt, 2000, lk 69). Green ja Chalip (1998, lk 97) leidsid läbiviidud uuringus, et kliendi ootuseid noortespordi teenuste üle, mida lapsed kasutavad, saab tähtsaks pidada, sest see võib suurendada sidusrühmade rahulolu, mis omakorda toob kaasa suurenenenud lojaalsuse. See, millisel määral programmid või teenused vastavad klientide vajadustele ja ootustele on otseses seoses tarbijate rahulolu või mitterahulolematusega. Noortespordis on kliendiks nii lapsevanem kui ka laps, kuid noosportlasi käsitletakse vahel ka tarbijatena. Teenusepakkuja peab suutma rahuldada mõlema sidusgrupi vajadused, et jäädaks ka edaspidi organisatsiooni pakutavatele teenustele lojaalseks (Skille, 2011, lk 243). Noortespordi teenuste pakkumisel on noorsportlaste kogemus tähtis, kuna lõpuks on siiski noored need, kelle jaoks programme tehakse ning millest osa võetakse. Seetõttu on teenuseid pakkuval organisatsioonil oluline eesmärk mõista sidusrühmade erinevaid soove, luua positiivseid kogemusi noorsportlastele ning kaasata lapsevanemaid laste spordikogemustesse. (Green & Chalip, 1998, lk 98)

Nagu ka muude teenustega, määrab spordiprogrammides kasutajate rahulolu kvaliteet ja tulemus (Murray & Howat, 2002, lk 27), teenuseosutaja (Bodet, 2012, lk 31) ja tõenäosus,

et jätkatakse saadava teenuse kasutamist (Crawford, Greenwell, & Andrew, 2007, lk 66). Noorte spordiprogrammide stabiilsuse tagamiseks on olulised mitmed tegurid, mis peegeldavad lastevanemate rahulolu ja sellest tulenevalt sõltub ka liikme säilitamine või kaotamine (Green & Walker, 2007, lk 532). Konkreetselt öeldes tahab lapsevanem usaldada oma lapse treeneritele, kes tagavad toetava keskkonna nende lastele läbi selle, et teevad spordi kütkestavaks tegevuseks ja õpetaks spordis vajalikke oskusi (Marczak, Dworkin, Skuza, & Beyer, 2006, lk 45). Samuti seostavad vanemad spordis osalemist personaalsete ja sotsiaalsete arenguetappide teguritena (Na, 2015, lk 140). Vanemad soovivad koostööd teha selliste organisatsioonide programmidega, mis pakuvad kõrget kvaliteeti nii treenerite, manageerimise kui ka efektiivse kommunikeerimise läbi (Smoll, Cumming, & Smith, 2011, lk 19).

Rahulolu pakkuvate avalikkuse-, spordi ja vaba aja teenuste võrdluses, leidis Lentell (2000, lk 12), et spordirajatiste kättesaadavus ja olemasolu on üheks suurimaks rahulolu mõju saavutamiseks. Papadimitriou ja Karteroliotis (2000, lk 160) viisid läbi sarnase uuringu Kreekas ning jõudsid järeldusele, et kõige mõjukamaks rahulolu hindamise faktoriks on instruktorite kvaliteet. Sellele järgnesid rajatiste atraktiivsus ja toimivus ning programmi kättesaadavus ja selle esitlemine. Kreekas toimunud laste kergejõustikulaagrites tehtud uuringutes selgus, et alljärgnevad tegurid mõjutasid nende saadud kogemusest saadud rahulolu just sellises järjekorras: inimsuhted, materiaalsed faktorid, turvalisus ja erinevad tegevused (Papadimitriou & Karteroliotis 2000, lk 162).

Alexandris *et al.* (2004, lk 50) leidsid spordiklubides läbi viidud uuringu käigus, et rahulolu suhtes on keskkond mõjusaim tegur, millele järgneb koostöö personaliga. Huvitaval kombel selgus, et pelgalt kuulumine spordiklubisse omas tugevat positiivset mõju klientide rahulolule. Sellest tulenevalt saab väita, et kõik olulised teenindusvaldkonnad ei oma klientide rahulolule ühesugust mõju. Jones ja Taylor (2007, lk 46) tegid kindlaks, et personal, kes näitas välja positiivset suhtumist, nagu näiteks empaatiavõimet, vastutustunnet ja omapoolset huvi, tekitas klientides lojaalsust ja soovib samu teenust taas kasutada.

Kreeka spordiklubide klientide seas Alexandrise, Dimitriadise ja Kasiara (2001, lk 272) poolt läbi viidud uuring näitas, et uurimuses välja toodud konkreetsed klubide võimalused, mida tarbijate poolt oluliseks peeti, mõjusid positiivselt samade teenuste taaskasutamise soovile. Sama uuring kinnitas ka, et usaldusväärsus ja kindlus omasid klubide puhul selget mõju.

Noorte spordiprogrammid on unikaalsed seetõttu, et teenuse kasutajaks või tarbijaks on lapsed, kuid ostjateks ehk klientideks on lapsevanemad, kes võivad samuti mängida väga olulist rolli teenuse lepingutingimustest lähtuvalt läbi õpetamise, võistluste korraldamise või administratiivse rolli (Green & Chalip, 1998, lk 96). Vanemate rahulolumäär oleneb sellest, millised otsused on nad teinud, et ka tulevikus väljavalitud treeningprogrammides lapsi hoida (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Lapsevanemad kasutavad sageli erinevaid dimensioone/vaatenurki hindamaks noortespordi programme milles nende lapsed osalevad, lastel sellised oskused puuduvad (Green & Chalip, 1998, lk 96).

Vanemad saavad seotuks nende lapse spordi kogemusega läbi teenuse ostu. Seda saab käsitleda ka kui spordi kogemuse ostmist, sest vanemad maksavad teenuse eest, mida laps kasutab, seega lasub ka vastutus täiskasvanule (Petlichkoff, 1992, lk 107). Kuigi vanemad kaaluvad ja arvestavad sageli oma laste tunnete ning kogemustega, siis lõplik otsus on siiski lapsevanema teha (Dorsch, Smith, & Dotterer, 2016, lk 139). Sellest järeldub, et lapsevanemaid käsitletakse nii kliendi kui ka tarbijana, kes saavad tegutseda ja anda ka tagasisidet ka oma laste eest (Green & Chalip, 1998, lk 97).

Laste sporti suunamise peamisteks põhjusteks võivad muuhulgas olla ka vanemate mõjutused ning põhjused, miks vanemad oma lapsi noortespordi programmidesse registreerivad, on mitmeid (Dorsch *et al.*, 2016, lk 139). Paljudel juhtudel valivad vanemad selle põhjal, millises keskkonnas tahetakse lapsi näha ning millistes tingimustes veedetakse vaba aega, et neil oleks rohkelt võimalusi end arendada ja sotsialiseeruda. Lastevanemate sooviks on anda oma panus, et kasvatada tulevikuks terved, vastutavad, eesmärgikindlad ja eneseindlad inimesed (Kanters, Bocarro, & Casper, 2008, lk 9; Dorsch *et al.*, lk 139-140).

Vanemate rahulolu ja nende säilitamine noortespordi teenuste klientidena ei sõltu ainult sellest, et teenus vastaks nii nende endi kui ka laste ootustele vaid ka suhtlusest teenusepakkujaga ning see omakorda annab võimaluse tagasisidestada teenuse kvaliteeti teisest aspektist (Dorsch, Smith, Wilson, & McDonough, 2015, lk 20). Kui nii kliendid kui ka tarbijad on rahulolevad, siis seda suurem on tõenäosus, et tullaakse tulevikus tagasi samasid teenuseid kasutama. Samuti üritavad rahulolevad kliendid mõjutada ka teisi sama organisatsiooni teenuseid ostma näiteks suusõnalise levitamise käigus (Yoshida & James, 2010, lk 340). Noortespordi valdkonnas leidsid Green ja Chalip (1998, lk 105), et kui vanemad on rahul oma lapse kasutatavate sporditeenustega, siis on ka vanemad organisatsioonile rohkem pühendunud ning mis võib omaokorda kaasa tuua ka lojaalsuse suurendamise ning ka edaspidise seotuse organisatsiooniga.

Lastespordi puhul on tegemist tavapärasest veidi erineva olukorraga, kus teenuse kasutajaks ehk tarbijaks on laps, kuid teenuseid ostab lapsevanem, seega kliendiks on täiskasvanu. Spordiorganisatsioonid teevad noortespordi programme laste huvidest lähtuvalt ning üldjoontes arvestavad vanemad ka laste soovidega, enne treeningrühma paigutamist. Olenemata sellest on siiski lapsevanemal oma visioon, millises keskkonnas last näha tahetakse ning seetõttu suunatakse last tegelema just sellise spordialaga, sellises spordiklubis, mille lapsevanem on välja valinud. Teenustega rahulolu kujuneb välja omavahelisest suhtlusest nii lapse ja lapsevanema kui ka teenust pakkuva organisatsiooni vahel. Kui lapsed on rahul, siis on ka lapsevanemad veendunud, et pakutav teenus vastab ootustele ning jätkatakse treeningutel käimist.

2. KLIENDIRAHULOLU UURING MTÜ AUDENTESE SPORDIKLUBIS

2.1. MTÜ Audentese Spordiklubi korraldus ja kliendirahulolu problemaatika

Spordiklubisid, mis pakuvad lastele erinevaid võimalusi enesearenduseks on mitmeid. Võimalik on valida paljude erinevate spordialade vahel. Tihti valivatakse lastele treeningpaigaks just sellised tingimused, mis neile endile kõige enam meeldib. Alljärgnev alapeatükk annab ülevaate Audentese Spordiklubist, mis hõlmab endas lühiajalugu, missiooni ja visiooni tutvustust ning kliendirahulolu probleematikat.

Audentes on Eesti ettevõtte, mis asustati 1995. aastal ning mis kandis alguses nime AS Fontes PM. Audentese nime sai ettevõtte 1997. aastal, kui loodi AS Audentes, Audentese Kõrgem Ärikool ja Audentese Erakool. Hetkel jaguneb Audentes järgmisteks allüksusteks: erakool, lastekool, huvikeskus, spordigümnaasium, spordikeskus, fitnessiklubi ja spordiklubi (<https://audentes.ee>). Audentese Spordiklubi tegutseb 2000. aastast, pakkudes avastamisrõõmu ja parimaid tingimusi liikumisharrastuseks ning sportlikuks eneseteostuseks (<https://audentes.ee>) Treeningutele on oodatud lapsed alates 4. eluaastast. Spordiklubi eesmärk on pakkuda ühiskonnale eluterveid ja positiivseid sportlikke väärtusi Selle saavutamiseks kaasatakse lapsevanemaid ja partnereid ning motiveeritakse trenereid (Arengustrateegia..., 2017). Lastel on võimalik treenida järgmistel aladel: akrobaatika, judo, kergejõustik, korvpall, moodne viievõistlus, mudilaste ÜKE (üldkehaline ettevalmistus), tennis ja ujumine (<https://audentes.ee>).

Audentese Spordiklubi on mittetulunduslik ühing. Mittetulundusühingute seaduse (MTÜS) § 1 lõige 1 ütleb, et tegemist on isikute vabatahtliku ühendusega, mille eesmärgiks või põhitegevuseks ei või olla majandustegevuse kaudu tulu saamine

(Mittetulundusühingu seadus, 1996). Seega tegutseb ka Audentese Spordiklubi sellest lähtuvalt ja põhikirja alusel.

MTÜ Audentese Spordiklubis töötab erinevate spordialade peale kokku 54 treenerit (vt tabel 2), kes lastega igapäevaselt tegelevad. Assistentidena teevad tööd 3 inimest, kes täidavad administratiivset rolli, tegeledes klientidele lepingute vormistamisega, info vahetusega nii treenerite, laste kui ka lastevanemate vahel (P. Tishler, suuline teade, 09.01.2017).

Tabel 3. Organisatsiooni ametikohad ja töötajate arv (<https://audentes.ee>):

Ametikohad	Töötajate arv
Juhataja	1 inimene
Assistendid	3 inimest
Juhatuse liikmed	4 inimest
Raamatupidaja	1 inimene
Treenerid	
Kergejõustik	19 inimest
Ujumine	12 inimest
Korvpall	10 inimest
Judo	6 inimest
Akrobaatika	3 inimest
Tennis	3 inimest
Moodne viievõistlus	1 inimene
KOKKU	63 inimest

Audentese Spordiklubis töötavatel treeneritel vajalikud kutsekvalifikatsioonid ning töökogemus olemas, et tagada lastele võimalikult professionaalne lähenemine ja areng (P. Tishler, suuline teade, 09.01.2017).

Arengustrateegia (2017) järgi on spordiklubi visiooniks olla juhtivaks spordiklubiks Eestis, liikmeskonna levikult suurim Tallinnas ning Harjumaal, samuti populaarseks spordiorganisatsiooniks, kuhu lapsevanemad oma lapsi treeningutele ka edaspidi tooksid. Prioriteediks on muuta sport laste jaoks nauditavaks ning tekitada tulevaseks eluks harjumus, et olla tervem ja tugevam. Tippspordi tasemel soovib klubi toetada tippu pürgivaid noorsportlasi, võimaldades neile stipendiume ning vajalikku varustust

treeningprotsessi kvaliteetsemaks muutmisel. Audentese Spordiklubi missiooniks on pakkuda ühiskonnale eluterveid ja positiivseid sportlikke väärtusi. Selleks teeb spordiklubi alljärgnevaid tegevusi (Arengustrateegia..., 2017):

- pakub lastele avastamisrõõmu spordis;
- loob tingimused liikumisharrastuseks ja sportlikuks eneseteostuseks;
- kaasab lapsevanemaid ja partnereid;
- motiveerib treenereid.

Spordiklubi juhataja sõnul visioon ja missioon on saavutatud ja kestab ka edasi (P. Tishler, suuline teade, 09.01.2017).

Spordiklubi juhatajat intervjuerides selgus, et klientide arv on viimase viie aasta jooksul kasvanud ja nüüdseks stabiliseerunud ehk jäänud samaks. Hetkeolukorras olevat tegemist klientide optimumiga ning rohkem kliente juurde võtta ei ole mõistlik. 2008. aastal läbi viidud uuringutulemuste kohaselt oli siis 873 klienti, nüüdseks on see arv tõusnud 2500 kliendini. Oluline on mainida, et Audentese Spordiklubi rendib nii spordihalle, saale, varustust, olmeruume kui ka riietusruume.

Lapsed ja noored saavad Eestis spordiga tegeleda spordiklubis või spordikoolis, osalised kulud kaetakse kohalike omavalitsuste ja/või riigi poolt. Selleks, et jätkusuutlikult tegutseda, peavad spordiklubid oma eelarve täitmiseks avaliku sektori poolt määramata jäänud toetuse korvamiseks lastevanemate käest kuutasude arvelt rohkem raha küsima. Selliselt on käitunud ka Audentese Spordiklubi. 2009. aastal vähendati toetusmäärasid ning suurendati alles 2016 aasta jaanuaris. Toetussumma ühe lapse kohta on nüüdseks 200€ kuus, enne seda oli toetussumma määr 8 aastat muutumatuna (165€ lapse kohta). Juhatajat intervjuerides selgus, et 2009. aastal saadeti lastevanematele teatis, et seoses avaliku sektori vähese toetusmääraga peab tõusma klubi liikmemaks, kuid lubati seda ka võimalusel alandada, mida ei ole aga siiani rakendatud. Veel selgus, et seda ei ole ka lähiajal oodata. 2014. aasta 1. märtsil lõpetati riigi poolt stipendiumite maksmine ja see omakorda tõstis treeningute tasu veel 20%. Uurimuse käigus soovitakse teada saada, kuidas on lapsevanemad rahul pakutavate teenuste hinna ja kvaliteedi vahekorraga ning millistel tingimustel ollakse nõus maksma Tallinna ühe kõrgeima kuutasuga spordiklubis laste treeningute eest.

2.2. MTÜ Audentese Spordiklubi kliendirahulolu uuringu metoodika ja tulemuste analüüs

Alljärgnev alapeatükk annab ülevaate, millist metoodikat kasutati kliendirahulolu väljaselgitamiseks MTÜ Audentese Spordiklubis. Samuti antakse analüüsiv ülevaade uuringu tulemustest ning antakse autoripoolsed hinnangud.

Järgnevas tabelis (vt tabel 3) on välja toodud kliendirahulolu uuringu metoodika.

Tabel 1. Kliendirahulolu uuringu metoodika

Andmekogumine	Läbiviimise aeg	Valim	Eesmärk
Dokumendianalüüs	03.01.2017 – 30.04.2017	Põhikiri, MTÜ Audentese Spordiklubi arengustrateegia	Uurida kuidas spordiklubi tegutseb ning kuidas on tagatud kliendirahulolu
Intervjuu	09.01.2017	Spordiklubi juhataja Peeter Tishler	Ülevaade hetkeolukorrast ning kliendirahuloluga seotud probleemidest
Ankeetküsitlus	03.04-09.04.2017	Spordiklubi kliendid ehk lapsevanemad Üldkogum – 2500 Valim – 282	Klientide rahulolu või rahulolematuse väljaselgitamine

Allikas: autori koostatud.

Analüüsitud dokumentidest selgub, et Audentese Spordiklubi arengustrateegia olulisemateks punktideks, mida aastal 2017-2021 rakendada tahetakse, on jätkata põhitegevusena noortesporti treeningute kvaliteetset korraldamist, kuhu juurde märgitakse, et oluline rõhk on kvalifitseeritud ja motiveeritud treeneritel ning koostöö lastevanematega. Samuti soovitakse harrastajate ning klientide arvu säilitada või mõõdukalt kasvatada ning püüda olla veel paindlikum ning võimalusel lisada treeningprogrammi uue spordialana jalgpall. Senise eduka klubitegevuse eduteguriteks on spordiklubi juhataja sõnul heal tasemel ja kvalifikatsiooniga treenerid, harrastajate suur hulk, treeningute mitmekülgsus, erinevad treeningbaasid üle Tallinna, hea asukoht ning paindlikkus treeningute suhtes.

Klientide rahulolu väljaselgitamiseks viidi läbi uuring ajavahemikul 03. – 09. aprill 2017. Uuring viidi läbi MTÜ Audentese Spordiklubi klientide ehk lastevanemate seas ankeetküsitluse meetodil *google.docs* keskkonnas, mille spordiklubi juhataja andmebaasis laiali saatis. Üldkogumiks oli 2500 klienti, uuringu valimiks MTÜ Audentese Spordiklubi kliendid ning küsitlusele vastas 282, mis on 11,3% üldkogumist. Ankeetküsimustik koosneb 34 küsimusest ja põhineb SQAS skaalal (vt lisa 2) ning 12 täiendavast küsimusest, mis on abiks uuringu tulemuste seostamisel. Antud skaala on sobilik, sest nõuab kõige vähem algmudeli muutmist.

Kõigepealt küsitakse uuringus osalejate käest üleüldisi ootusi spordiklubide pakutavatele teenustele ning seejärel palutakse hinnata Audentese Spordiklubist lähtuvalt. Seda kinnitab ka ootuste-tegelikkuse teooria, mille kohaselt uuringu tulemused annavad selge ülevaate kas klient on rahul või mitte. Seejärel vastatakse samadele küsimustele juba MTÜ Audentese Spordiklubi pakutavatest teenustest lähtuvalt. Skaalast on välja jäetud lastehoiu teenus, mida antud uuringus polnud vaja kasutada, sest Audentese Spordiklubi ei paku sellist teenust. Noortesporti treeningutest võtavad osa lapsed vanuses 4-19 aastat. SQAS skaalal jagunevad küsimused viide blokki ning küsitud on nii ootusi kui ka tajutud kogemusi (vt lisa1):

- I blokk – personali puudutavad küsimused (nii juhtkond kui ka treenerid) (9 näitajat);
- II blokk – treeningprogramme puudutavad küsimused (7 näitajat);
- III blokk – riiehooldu puudutavad küsimused (5 näitajat);
- IV blokk – spordibaasi puudutavad küsimused (7 näitajat);
- V blokk – treeningpaiku ja varustust puudutavad küsimused (6 näitajat).

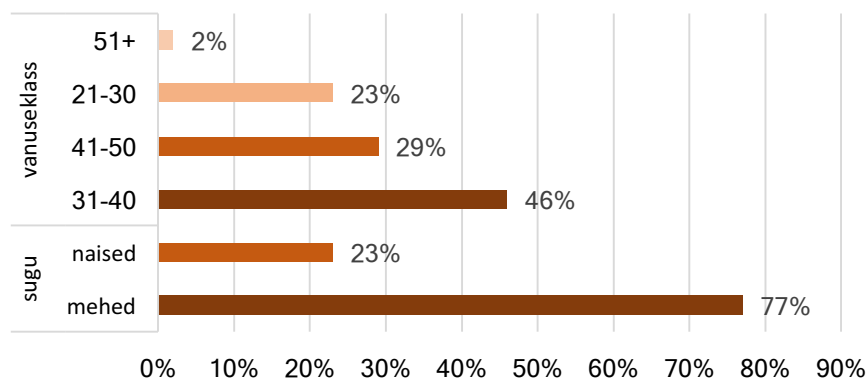
Kliendirahulolu on võimalik Parasuraman ja Zeithaml (1985) väitel määratlada mitmel erineval moel: teeninduse kvaliteedist, toodete kvaliteedist ning hinna ja kvaliteedi suhtest. Põhinedes eeltoodule on küsimustikku juurde lisatud muud olulised küsimused treeningute korraldusliku poole kohta, mis aitavad hinnata ja seostada SQAS skaala küsimusi ning teeb järelduste tegemise võimalikuks. Samuti küsimused klientide lojaalsuse väljaselgitamiseks. Valikvastustega küsimused põhinevad Likert 5-palli skaalal, kus 5 tähendab täielikku nõustumist ning valikuvariant 1 valinud kliendid ei ole

väidetega üldse nõus. Üldkogumi suurus on 2500 klienti. Audentese Spordiklubis on lepingulisi kliente ehk lapsevanemaid, spordiklubi juhataja Peeter Tishleri sõnul 2500, tarbijaid ehk lapsi on sama palju, sest uuringu käigus selgus, et mitmel lapsevanemal, kes küsitluses osalenud, on 2 või rohkem last. Spordiklubi juhataja andmebaasidest tegelikku lastevanemate ehk klientide arvu ei leidnud, sest iga lapse kohta on 1 leping. Seega klapib nii klientide kui ka tarbijate arv – 2500. Vastustest selgub, et tegelikke vastanuid ehk kliente on 282, kuid lapsi ehk tarbijaid on 556, mis näitab, et tagasiside on suurema hulga laste kohta, kui seda küsitluse vastanute arv näitab.

Kuna spordiklubiga on lepingu sõlminud lapsevanem, siis on uuringu fookus suunatud lapsevanemale ning tema tagasisidele. Noortesportiga tegelevad lapsed vanuses 4-19a. Lastevanematel paluti uuringule vastata võimalusel koos lapsega, kes saavad vajadusel anda vahetuid kommentaare tajutud kogemustele, juhul kui lapsevanem vastuseid ei tea. Andmeid on analüüsitud kvantitatiivsel meetodil ning töötlemisel on kasutatud arvutiprogrammi Microsoft Office Excel.

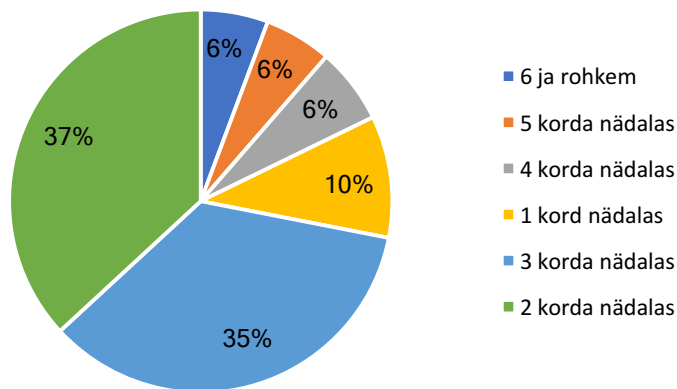
Audentese Spordiklubi pakub lastele sportimisvõimalusi mitmel pool Tallinnas (11 treeningkeskust ning mudilastele lasteaedades). Kuna 86% vastanutest on lapsed registreerinud treeningutele, mis toimuvad Audentese Spordikeskuses, siis suurem osa klientide hinnangust kujuneb Audentese Spordikeskuses toimuvate treeningute tagasisidele. Küsimustikus on küsimused eelkõige suunatud lapsevanematele, millele vajadusel on vastamisel abiks olnud ka treeningutest osa võtnud lapsed.

Ankeetküsitlusele vastas rohkem naisi (77%) naisi kui mehi (23%) ning tulemustest selgus, et treeningutetel osaleb 58% poisse ja 42% tüdrukuid (vt joonis 3). Kõige rohkem vastanuid oli vanuses 31-40 (46%), järgnesid vanusegrupid: 41-50 (29%), 21-30a (23%), 51 ja vanemad (2%). Tulemustest järeldub, vanuses 31-40a on aktiivsemad lapsi treeninggruppidesse registreerima, kui mehed ning moodustavad suurema osa spordiklubi klientuurist.



Joonis 3. Erinevate vanusegruppide nais- ja meessoost vastanute arv protsentides (autori koostatud)

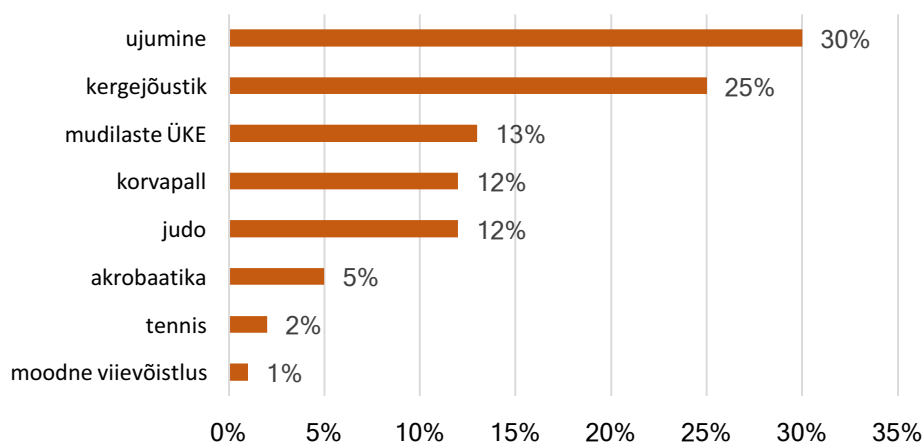
Kõige rohkem lapsi (37%) osaleb treeningutel 2 korda nädalas, sellele järgneb 3 korda nädalas (35%), 10% lastest käib treeningutel 1 kord nädalas (vt joonis 4). Nelja, viie ning üle kuue korra nädalas treeningutel käivate laste puhul jaotuvad protsendid võrdselt (6%). Seega saab järeldada, et kõige rohkem käiakse treeningutel 2-3 korda nädalas.



Joonis 4. Treeningute arv nädalas protsentides (autori koostatud)

Kõige sagedamini tegeletakse (vt joonis 5) ujumise (30%) ja kergejõustikuga (25%). Mõnevõrra vähem, kuid suhteliselt võrdselt on populaarsemateks aladeks ka mudilaste üldkehaline ettevalmistus (edaspidi mudilaste ÜKE) (13%), korvpall (12%) ja judo (12%). Muude alade jaotuses on akrobaatika (5%), tennise (2%) ja moodsa viievõistlusega (1%) tegelejate osakaal oluliselt väiksem. Sellest tulenevalt on valdav

enamus vanematest andnud tagasisidet just ujumise ning kergejõustiku treeningtingimustest lähtuvalt.



Joonis 5. Spordialadega tegelemise populaarsus protsentides (autori koostatud)

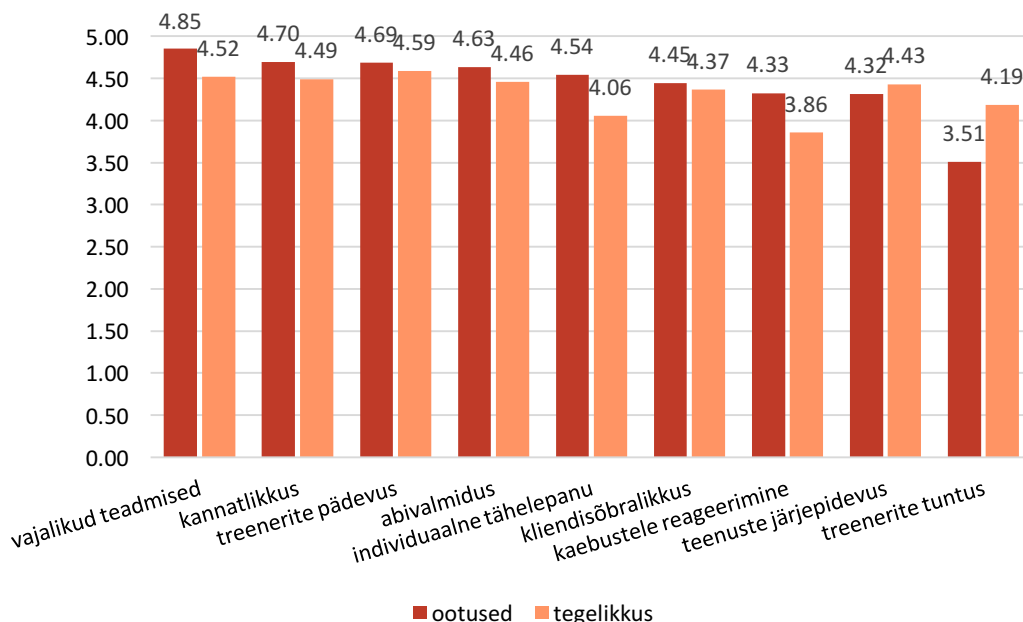
Esimene blokk ankeetküsimustikus käsitles ootuste-tegelikkuse teooria, ning SQAS küsimustiku kohaselt esialgu klientide ootusi spordiklubi personalile, mis hõlmab nii juhtkonda kui ka treenereid, hiljem tegeliku olukorra hindamist Audentese Spordiklubis samadele aspektidele. Analüüsi eesmärgil on autor teenuse kvaliteedi hindamise faktorid esitanud aritmeetiliste keskmistena nii ootuste kui ka tegelikkuse võrdlusena joonistel kõrvuti tulpadena, kus aluseks on võetud Likert 5-palli skaala väärtuste esinemise sageduste järgi (1-ei nõustu, 2-pigem ei nõustu, 3-ei oska öelda, 4-pigem nõustun, 5-nõustun täielikult). Aritmeetiliste keskmiste arvutused ning nende vahed on välja toodud lisana (vt lisa 3).

Spordiklubi personali puudutavad küsimused on klientide ootuste ja tegelikkuse võrdlusena toodud alljärgneval joonisel (vt joonis 6). Võrdlusel selgub, et ootuste kohaselt on treenerite ja personali teadmised, kannatlikkus, pädevus, abivalmidus, individuaalse tähelepanu osutamine ning kliendisõbralikkus kõrgemad kui tegelikkuses. Samas on kliendid rahul, et teenuseid pakutakse järjepidevalt ning treenerid ja treeninggrupid ei vahetu liiga tihti. Ootuste kohaselt treenerite tuntuks (3,51) väga oluliseks ei peeta ning tegelikkuses ollakse treenerite mainega rohkem rahul (4,19). Võib järeldada, et pigem on klient rahul sellega, et pädevad treenerid suudavad lastega toime tulla ning juhtkonnapoolne suhtumine on sõbralik ja abivalmis. Kaebustele reageerimise keskmiseks hinnanguks anti ootuste kohaselt 4,33 ning tajutud kogemusena 3,86, mis

näitab, et ilmselt puuduvad klientidel selles valdkonnas kogemused, sest enim oli valitud vastusevariandiks “3-ei oska öelda”.

Põhjuseid, miks vanemad on vastanud personali puudutavaid küsimustele nõrgemalt kui ootuste blokis on mitmeid. Negatiivsena tuuakse kommentaarides muuhulgas välja, et treenerid pööravad lastele liiga vähe individuaalset tähelepanu, see tähendab, et treeninggrupid on liiga suured ning üks treener ei suuda tegeleda nii paljude lastega korraga, tagamaks kõigile arengut. Treeneritel jääb puudu nii kogemustest kui kannatlikkusest, et suurt treeninggruppi hallata. Viidatakse ka selle, et treenerid ei taga noorsportlastele võrdseid võimalusi arenemiseks. Eelistatakse liiga vara andekamaid noori, mis omakorda pärsib nõrgemate enesekindluse saavutamist.

Kuna läbi viidud uuringus selgub, et üle poolte vastanutest on siiski pidanud treenerite oskusi ja treeningute kvaliteeti heaks, siis eelpool kirjeldatud juhtumid on pigem üksikud, kuid väärivad siiski tähelepanu ja ettevõtmist olukorra parandamiseks. Võrdlusest saab välja tuua, et klientide ootused on tegelikkusega võrreldes suuremad, vaid teenuste järjepidev pakkumine ja treenerite tuntus on ootusi ületanud.

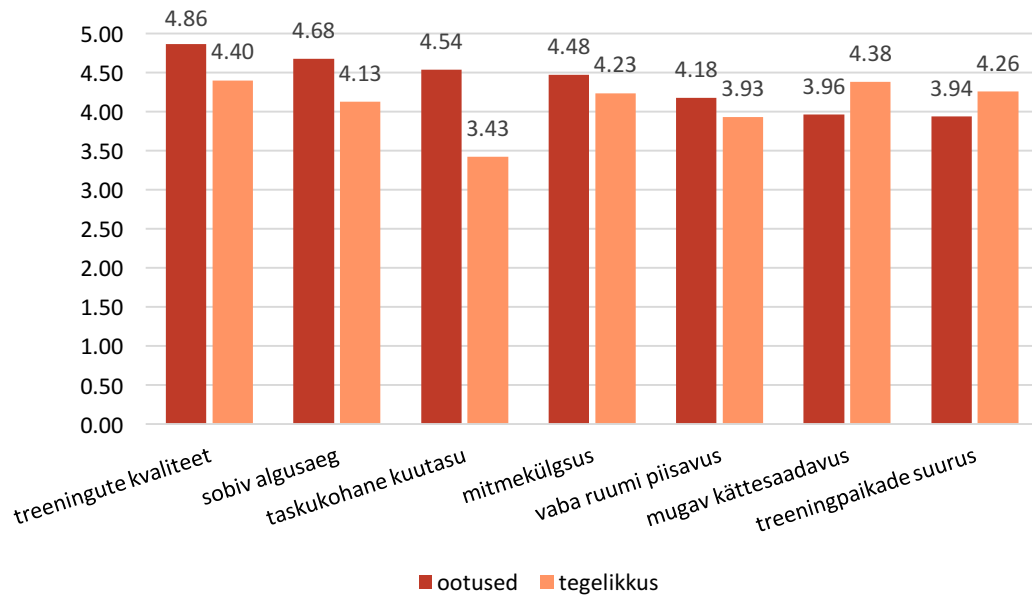


Joonis 6. Personali ootused ja tegelikkus seoses tajutud teenuse kogemusega mõõdetuna aritmeetiliste keskmistena (autori koostatud)

Järgnev blokk annab ülevaate treeningprogramme puudutavate küsimuste aritmeetiliste keskmiste läbi (vt joonis 7). Klientide ootused on treeningute kvaliteedi (4,86), sobivate algusaegade (4,68), taskukohase kuutasu (4,54) ning mitmekülgsede treeningute (4,48) kohaselt kõrgemad kui tegelikkus seda näitab. Kuutasu taskukohasust hindasid üle poolte vastanutest (54%) mõistlikuks. 31% vastanutest arvasid, et treeningute eest peab maksma liiga kõrget kuutasu ning 11% kinnitasid, et kuutasu on taskukohane. Antud blokis on treeningute kvaliteet kõige suurema erinevusega ootuste ja tegelikkuse vahel (ootuste ja tegelikkuse aritmeetilise keskmise vahe 0,45; vt lisa 3), sest tegelikkuse hindamisel on vaid 52% vastanutest andnud tagasisidena, et treeningud on kõrgetasemelised. Ootused on suuremad 86% vastanutel.

Põhjustena tuuakse välja, et treeninggruppid on ülerahvastatud ning seetõttu ei ole ka näiteks Audentese Spordikeskuses ruumi tegelemaks spordialadega mis on vajalikud, vaid tegeletakse nendega, kuhu on võimalik minna. See paneb piirangud ka treeneritele ning keeruline on tagada lastele mitmekülgsed arengut ja treenitust. Vaba ruumi puudumine Audentese Spordikeskuses põhjustab lastevanemate arvates ohtlikke olukordi, sest väiksemad lapsed ei suuda olla piisavalt tähelepanelikud, treenerite tähelepanu on hajunud liiga suurte gruppide tõttu ning seetõttu on tekkinud olukordi, kus toimub inimeste vahel konflikte ja mittemõistmist ruumi kasutuse ja ohutuse tagamisel. Läbisegi toimuvad samal ajal nii täiskasvanute, noorsportlaste kui ka tippatleetide treeningud. Sellest tulenevalt võib olla treeningute kvaliteet langenud.

Klientide ootusi ületab spordiklubi heast asukohast tingitud treeningute mugav kättesaadavus (4,38), mis on samuti klientide spordiklubiga lepingu jätkamise põhjuseks. Rahulolematust väljendatakse vaba ruumi puudumise üle, kuid treeningpaikade suuruse puhul ületatakse klientide ootusi. Ootuste kohaselt (4,18) soovitakse, et ruumi oleks rohkem kui tegelikkus (3,93) seda näitab ning ülerahvastatust on märgitud mitmetel juhtudel. Segadust tekitab asjaolu, et treeningpaikade suurust on hinnatud kõrgemalt (4,26) kui ootusi (3,94). Kuna põhjustena on avaldatud palju negatiivseid kogemusi vaba ruumi puudumise tõttu, siis autor arvab, et vaba ruumi piisavus tekitab siiski probleeme. Tulemustest kujuneb välja, et klientidel on ootused pigem kõrgemad, kui tegelikkus seda võimaldab.

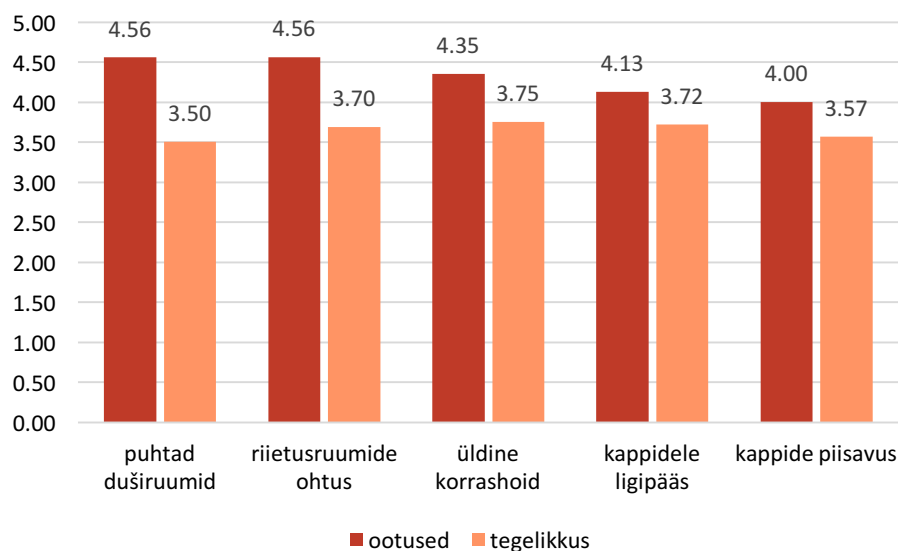


Joonis 7. Treeningprogramme puudutavad küsimused nii ootustest kui tegelikkusest mõõdetuna aritmeetiliste keskmistena (autori koostatud)

Joonisel 8 on näha riietusruume puudutavaid uuringu tulemusi. Selgelt joonistub välja aritmeetiliste keskmiste võrdluses, et kliendid ei ole rahul kasutatavate riietusruumide ning nende seisukorraga. Probleeme on nii kappide piisavusega, üldise korrashoiuga, duširuumide puhtusega, kappidele ligipääsuga, kui ka riietusruumide ohutusega. Põhjusteks tuuakse välja, et riietusruumides olevad pesuruumid on mustad ning haisevad, kappe on liiga vähe ning tihtilugu peab riietuma areenil või asjad kaasa võtma, sest neid pole kuskile panna. Samuti kurdetakse selle üle, et riietusruume ei ole piisavalt, tüdrukutele vaid kaks ruumi ning tihti pannakse ka need etteteatamata kinni, juhul kui spordikeskuses on toimumas mõni võistlus.

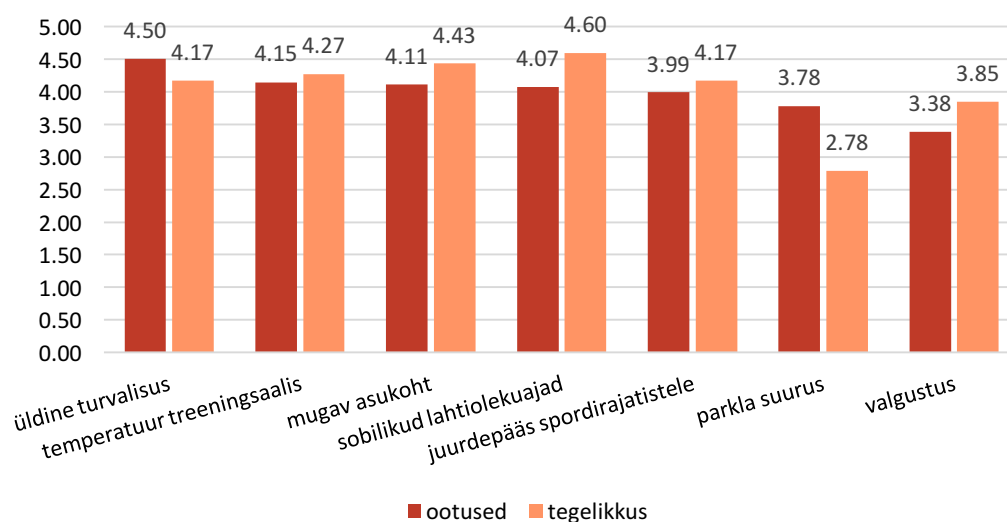
Riietusruumide ohtlikkust silmas pidades on näiteks välja toodud, et Audentese Spordikeskuse areenil asuvad kapid on heitesektorile liiga lähedal ning lapsevanemad näevad, et see peaks olema ohutum. Klientide tagasisidele põhinedes on vanemad ... , kuid märkusi riietusruumide korrashoiule tehti küsitluse kommentaaride lahtrites mitmel korral. Näiteks tuuakse välja, et tualettruumide korrashoiule tuleks rohem tähelepanu pöörata, eriti Audentese Spordikeskuse areenil asuvale. Tegelikuse küsitluses on oluliselt rohkem vastanud “ei oska öelda” valdkonnas, kui ootuste blokis, sest osad lapsevanemad ja/või lapsed ei ole kokku puutunud riietusruumidega, sest riietuvad kodus

või mujal ning pesuruumi ei kasutata. Seetõttu on hinnanud ka 40% vastanutest duširuumide puhtust, 30% riietusruumide ohtust, 28% kappidele ligipääsu ning 24% kappide mahutavust ebaoluliseks faktoriks.



Joonis 8. Riietusruume puudutavad küsimused kui tegelikkusest mõõdetuna aritmeetiliste keskmistena (autori koostatud)

Kolmas blokk annab ülevaate füüsilist hoonet puudutavate küsimuste vastustest (vt joonis 9). Kõige suuremaks probleemiks on liiga väike parkla, millega on rahulolematud 57% vastanutest. Viidatakse sellele, et parkla korraldus ja suurus jääb väikseks. Lastel lõpevad ühel ajal treeningud, vanemad soovivad lapsele ukse ette järle sõita, põhjustades seega ummikuid ning osadel juhtudel on tekitatud ka autodele varaline kahju. Küll aga on lapsevanemad rahul spordikeskuse mugava asukoha ning sobiliku lahtioleku ajaga. Tulemused näitavad, et ootused on madalamad kui tegeliku kogemuse hindamine. See tähendab, et ollakse nende kriteeriumitega rohkem rahul kui esialgu loodeti. Mitmed vastajad märkisid, et treeningud toimuvad kodule või lapse koolile lähedal, seega on mugavaks asukohaks märkinud 54% vastanutest. Selgelt eristub, et antud küsimusteblokkis on ootused madalamad kui tegelikkuses tajutud kogemused (va parkimistingimused), mis näitab, et kliendid on rahul MTÜ Audentese Spordiklubi poolt renditavate füüsiliste hoonete olukorraga.

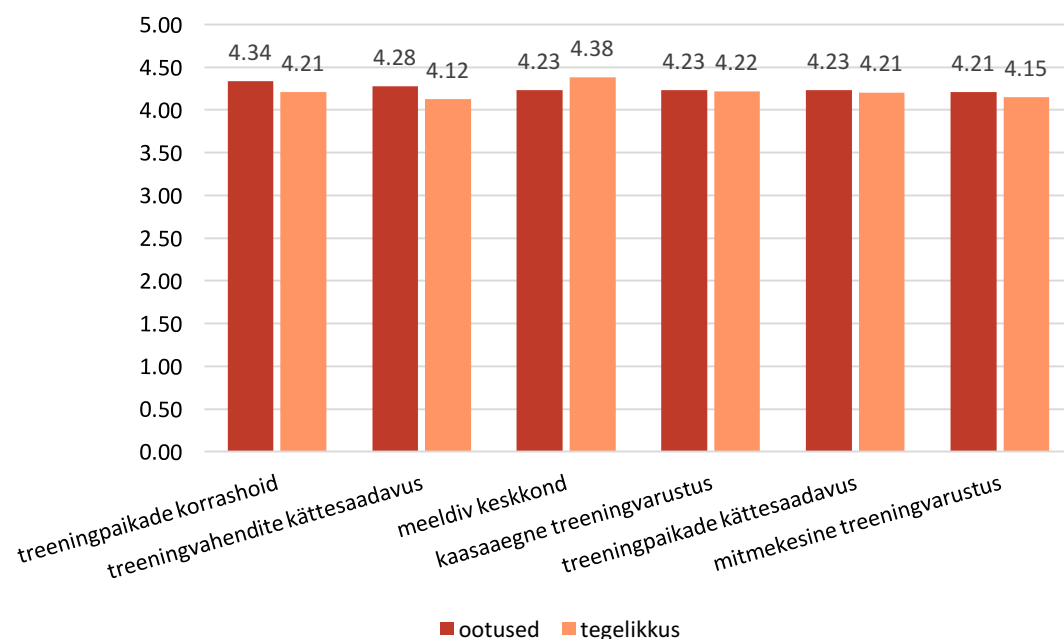


Joonis 9. Spordirajatisi puudutavad küsimused nii ootustest kui tegelikusest mõõdetuna aritmeetiliste keskmistena (autori koostatud)

Viimane blokk annab ülevaate treeningpaikade ja varustuse kättesaadavusest ning kuidas kliendid nende teenustega rahul on (vt joonis 10). Antud küsimustebloki juures paluti konsulteerida ning anda hinnang ka lapse vaatenurgast, kes teenuseid tegelikult kasutab, sest lapsevanemal ei pruugi olla terviklikku ülevaadet kõigist küsitavatest aspektidest, sest ei viibita igapäevaselt kohal.

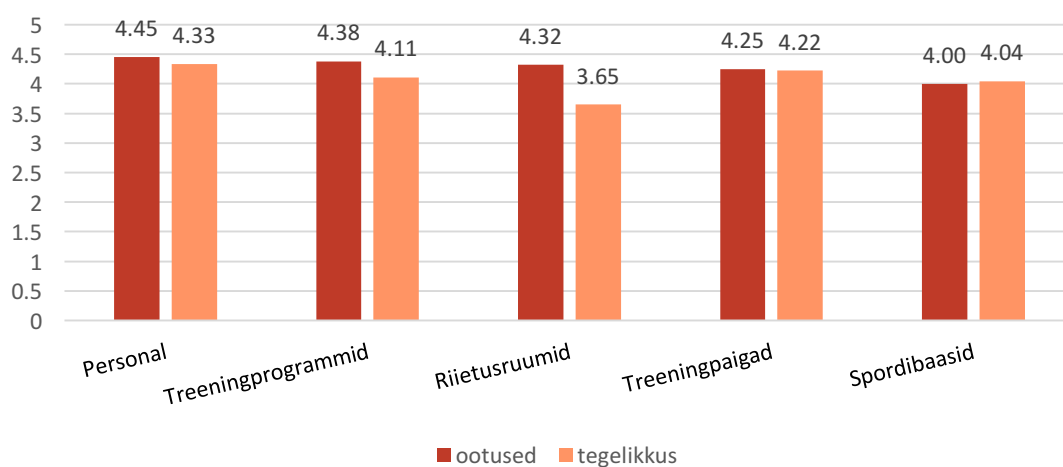
Tulemustest selgub, et klientide ootused on üldjoontes võrdsed tegelikult saadava teenusega ehk kliendid on olemasolevate treeningpaikade ja varustusega rahul. Täieliku rahulolu ning “pigem nõustun” vastusevariante on küsitluses osalenud valinud protsentide võrdluses suhteliselt võrdselt (keskmiselt igale küsimusele 35% vastanutes). Vahe ootuste ja tegelikkuse vahel on minimaalne (vt lisa 3).

Põhinedes klientide tagasisidele on spordiklubi keskkonda hinnatud meeldivaks, mille tulemusena on tajutud kogemus (4,38) ületanud ootused (4,23). See annab põhjust arvata, et paljude klientide jaoks on saanud see määravaks faktoriks, miks ollakse spordiklubile olenemata kõrgeast kuutasust, langenud kvaliteedi ja ruumipuuduse tõttu siiski lojaalsed jäänud. Kui võrrelda ootusi tegelikkusega, siis lapsevanemad on samasid aspekte hinnanud väheoluliseks, seega suuremat rahulolematust see küsimusteblokk ei tekita.



Joonis 10. Treeningpaiku ja varustust puudutavad küsimused nii ootustest kui tegelikusest mõõdetuna aritmeetiliste keskmistena (autori koostatud)

Ootuste ja tegelikkuse teooriale põhinev ning SQAS skaalal küsitud kõikide faktorite aritmeetiliste keskmiste võrdluses ilmneb, et üldiselt jäävad klientide ootused kõrgemaks kui tegelikkuses saadavad teenused võimaldavad, kuid mitte väga suurte erinevustega (vt joonis 11). Kõige suurem ebakõla on tekkinud riietusruume puudutavate küsimuste aspektist. Spordibaase käsitlevad küsimused on teiste kõrval ainsana klientide ootustele vastanud ning seda ka ületanud.



Joonis 11. Ootuste ja tegelikkuse võrdlus aritmeetiliste keskmistena (autori koostatud)

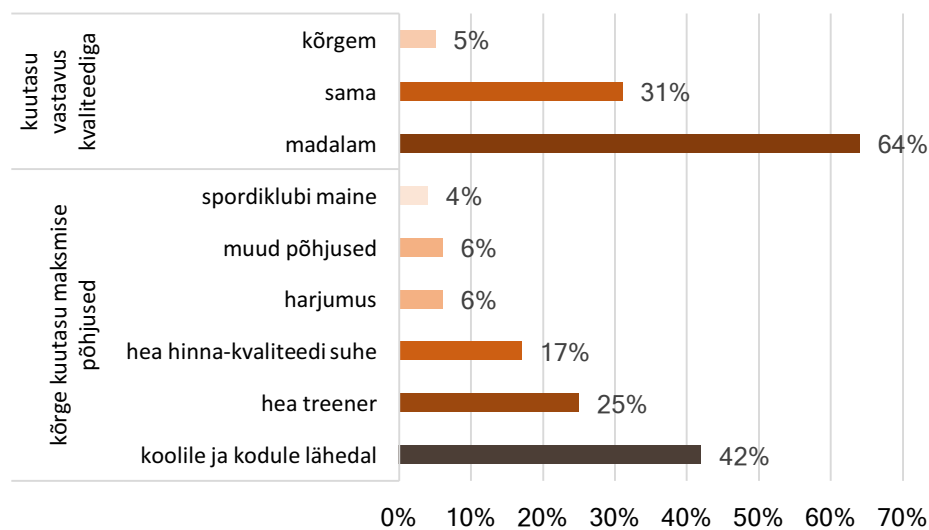
Põhjusteks, miks eelistavad küsitluses osalenud Audentese Spordiklubi teiste konkureerivate spordikeskuste ees (vt tabel 4), tuuakse välja, et valdav enamus (29%) on pidanud seda elukohale või lapse koolile lähimaks, mida peetakse mugavaks. Lapsed saavad iseseisvalt treeningutel käia ning lastevanematel on oluliselt lihtsam oma aega planeerida ka muudeks tegevusteks. Järgmiseks põhjuseks tuuakse välja treenerite oskused (21%), kes aitavad lastel areneda ja saavutada püstitatud eesmärgid. 19% vastanutest peavad hinna ja kvaliteedi suhet mõistlikuks, mis tähendab, et hea kvaliteedi eest ollakse nõus rohkem maksma. Samuti on viis ja rohkem aastat treeningutel osalenud lapsevanemad jätkavad treeninguid endiselt sama treeneri juures (13%) ja 7% vastanutest on jäänud Audentese Spordiklubile lojaalseks ning jätkatakse ka tulevikus treeningutel käimisega.

Tabel 4. Väited, miks eelistatakse Audentese Spordiklubi

Väide	Vastanud (%)
Treeningud toimuvad lapse kodule ja koolile lähedal	29
Spordiklubis on head treenerid	21
Hinna ja kvaliteedi suhe on paigas	19
Laps treenib juba mitu aastat sama treeneri juures	13
Laps on harjunud spordiklubis käima ning seeõttu olen jäänud spordiklubile lojaalseks	7
Spordiklubil on hea maine	5
Mulle ei meeldinud teised spordiklubid	4
Muud põhjused	2

Allikas: autori koostatud.

Vanematelt uuriti, mis tingimustel ollakse nõus maksma kõrgemat kuutasu kui konkureerivates spordiklubides (vt joonis 12). Vastuste järjestus selgub, et see kattub spordiklubi eelistustega. Sellest saab omakorda järeldada, et vanemad on nõus samadel tingimustel rohkem panustama ning küsitav kõrge hind treeningute eest ei takista lapsi treeningutele registreerimast. Alljärgnev joonis annab ülevaate, kui suur hulk klientidest on nõus olemasoleva hinnakirjaga ning milline osa soovib seda alandada, samuti põhjused, miks ollakse nõus teenuse eest kõrget hinda maksma.



Joonis 12. Klientide rahulolu pakutava teenuse hinna ja kvaliteedi vahel ning põhjused spordiklubi valikul protsentides (autori koostatud)

Valdav enamus (42%) valinud põhjuseks, et treeningud toimuvad kodule ja koolile lähedal. 25% kinnitas, et põhjuseks on hea ja tuttav treener, 17% vastanutest pidas põhjuseks head hinna ja kvaliteedi suhet. Harjumustele ja Audentese Spordiklubile on lojaalseks jäänud 6% vastanutest, spordiklubi hea maine on 4% jaoks oluline ning muudel põhjustel on 6% klientidest nõus teenuse eest kõrgemat tasu maksma, kui konkureerivates spordiklubides. Lisaks sellele selgus, et 64% vastanutest sooviksid treeningute kuutasu alandada, 31% vastanutest olid rahul praeguse hinnakirjaga ning 5% vastanutest oleksid isegi nõus rohkem maksma. Vastustest selgub veel, et vanemad kellel on 2-3 või rohkem last pööravad tähelepanu klubi vastutulelikkusele ja soodustustele, mida mitme lapse kohta rakendatakse ning kuutasu treeningute eest on märgitud mõistlikuks.

Küsitluses osalenutelt küsiti viimaks, kas spordiklubi soovitatakse ka teistele ning selgus, et 91% soovitaksid ja 9% ei soovitaks, mis näitab, et tegelikult on valdav enamus siiski spordiklubile lojaalsed ning olenemata kõrgeast kuutasust ning kvaliteedi langusest jätkatakse treeningutel osalemist.

Uuringutulemuste kokkuvõttena saab välja tuua, et klientide ootused on üldiselt kõrgemad kui tegelikkuses tajutud teenused. Erandina saab välja tuua treeningpaiku ning spordirajatisi puudutavad küsimused, kus ootused vastasid tegelikkusele ning kohati ka

ületasid neid. Alla ootuste jäid riietusruume, treeningprogramme ja personali puudutavad küsimused.

2.3. MTÜ Audentese Spordiklubi kliendirahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud

Tehakse klientide rahulolust ja rahulolematusest järeldusi ning seejärel ettepanekuid MTÜ Audentese Spordiklubile kliendirahulolu suurendamiseks.

Papadimitriou ja Karteroliotis (2000, lk 160) Kreekas läbi viidud uuringute tulemustena selgus, et kõige mõjukamaks hindamise faktoriks on personali ja treenerite kvaliteet. Autori poolt läbi viidud uuringus selgus, et klientidele on suurimaks rahulolu saavutamiseks oluline instruktorite kvaliteet ning spordirajatiste kättesaadavus, mis ühtib Papadimitriou ja Karteroliotis poolt läbi viidud uuringu tulemustega. Käesoleva lõputöö uuringu tulemused näitasid, et peamised rahulolematuse põhjused tulenesid samuti personali ja treenereid puudutavates küsimustes. Viidatakse treenerite pedagoogiliste oskuste puudujääkidele eriti just väiksemate laste puhul ning individuaalse tähelepanu mitteosutamisel. Lastevanematele on oluline, et laps saaks areneda, saavutada oma eesmärgid, sotsialiseeruda ja saada tulevikuks spordiharjumus.

Teooria osas käsitletud rahulolu pakkuvate avalikkuse-, spordi ja vaba aja teenuste võrdluses on klientide rahulolu saavutamiseks määrava tähtsusega lisaks spordiklubi heale asukohale ka logistika. Käesolev uuring näitas, et vanemad peavad laste kooli ja kodu lähedal asuvat spordiklubi atraktiivseks, sest see hoiab kokku aega, mis kulub muidu laste viimisele ühest kohast teise. Ei ole mõistlik valida odavama kuutasuga spordiklubi, mis asub näiteks teise linna otsas, kaugel kodust ja koolist, sest aja- ja ressursside kulu on vanematele sellest tulenevalt oluliselt suurem. Kuna valdav enamus (91%) vastanutest vastas, et soovitaks spordiklubi ka teiste, siis tuginedes teooriale, saab kinnitada, et kliendid on Audentese Spordiklubile vaatamata väljatoodud negatiivsest siiski lojaalsed ning suure tõenäosusega kasutavad teenuseid ka edaspidi.

Suuremat tähelepanu pöörati ka riietusruumide ja Audentese Spordiklubis areenikappide mahutavusele ja korrashoiule. Väga paljud kliendid kurdavad räpaste tualettruumide ning kappide vähesuse üle. Eriti just tüdrukute riietusruumide seisukohalt, kuna neid on spordiklubis vähem kui poiste omasid. Samuti viidati Audentese Spordiklubi parkla väiksuse üle. Olgugi, et kliendid on väljendanud rahulolematust, näitavad uuringu tulemused, et ootuste kohaselt on klientidele väga oluline saadava teenuse kvaliteet ning kõrgetasemelise teenuse eest ollakse ka nõus maksma rohkem kui teistes spordiklubides.

Klientide tagasisidest selgub, et vanemate arvates Audentese Spordiklubi visioon ning missioon ei ole arusaadav ja tekitab küsimusi noortesporti regulatsiooni kohta. Samuti on väidetud, et missioon on vastuolus tegelikkusega. Argumentideks toodakse, et lastevanemateni jõuab liiga vähesel määral infot, kuidas toimub laste areng ning millistel meetoditel korraldatakse treenerite tööd, olgugi, et spordiklubi missooniks on arengustrateegia dokumendi kohaselt kommunikeerimine ja lastevanemate kaasamine oluliseks aspektiks. Spordiklubi annab küll vanematele tagasisidet laste arengu kohta, juhul kui vanem seda soovib ja küsib, kuid uuringu tulemustest selgub, et küsitlusele vastanud näevad seda kui klubi tegemata tööd või ei ole murega pöördunud otse spordiklubi poole. Seetõttu tuleks kliente rohkem informeerida ning autor usub, et tegemist on vähese suhtluse ja koostööga klubi ja vanemate vahel ning olukorra parandamiseks peab edaspidi pöörama suuremat tähelepanu klientide ja teenusepakkuja omavahelistele suhetele.

Ettepanekutena toob autor välja, et klientide rahulolu tuleb mõõta korrapärasemalt, kindlate ajavahemike järel. Tagasiside võimaldab kontrollida ja vajadusel korrigeerida organisatsiooni tööd, juhul kui see on vajalik. Põhinedes klientide tagasisidele on võimalik välja selgitada rahulolematuse või rahulolu põhjused ning vajadusel tegeleda nende parandamisega või säilitada ja hoida kliente rahulolevatena. Viimati on rahulolu uuritud aastal 2008. Küsitluse läbiviimiseks on hea aeg kevadel, treeninghooaja lõpus, kus klientidel on värsked emotsioonid ja kogemused. Treeneritega tuleks teha koosolek, arutada uuringutulemustest selgunud negatiivseid aspekte treeneritöö puudujääkides nagu näiteks individuaalse tähelepanu vähene osutamine, liiga varajane eelistamine teistele, oskamatus toime tulla erikohtlust vajavate lastega.

Samuti tuleks klientide rahulolu parandamiseks viia läbi uuring ka töötajate seas, mis annaks tagasisidet treenerite vaatenurgast. See omakorda on otseselt seotud treenerite ning klientidevaheliste suhetega, kus spordiklubi saab panustada sellesse, et treenerid oleksid veel paremal tasemel. Vajadusel organiseerida lisakoolitusi ning igal kevadel, hooaja lõpus, paluda treeneritel vajadusel iga lapse kohta teha lühiülevaade või tagasiside, kuidas on aasta jooksul arenetud ning edastada see vanemale, kes seda soovib. Paljudel juhtudel on treener tihedalt otseses kontaktis lastevanematega, sellisel juhul ei ole see vajalik, kuid kehtiks nende treenerite puhul, kes vanematega seda ei tee. Klubi võiks vanematele toonitada, et võimalusel siiski teavitada treenereid laste äsja tekkinud või olemasolevatest terviseprobleemidest. Isikuandme kaitse seaduse § 4 lõike 3 punkt 3 järgi liigituvad need delikaatsete andmete alla, kuid informatsiooni vajalikkus seisneb selles, et treeneritel on võimalus lastele individuaalselt läheneda ning arvestada erisustega ja vastavalt vajadusele treeningkoormusi reguleerida, soovitada eriharjutusi ning vältida seetõttu vigastusi ja tervisele ohtlike olukordi.

Rahuloluteooriaid käsitlev esimene peatükk väidab Hutchinsoni arvates, et rahulolul on otsene positiivne seos saadava teenuse kvaliteedi üle. Ootuspärase teenuse saamisel ollakse rahulolevamad. Mida kõrgem on saadava teenuse kvaliteet, seda suurem on ootus seda ka tulevikus saada. Negatiivsete ootuste korral väljendatakse pahameelt ja rahulolematust, kuid loodetakse teenuse kvaliteedi paranemisele tulevikus. Audentese Spordiklubi klientide rahulolu uuringutulemustest selgub, et Hutchinsoni teooria leidis kinnitust ka käesoleva töö raames.

Ootuste ja tegelikkuse võrdluses on klientide ootused teenustele kõrgemad. Treeningpaiku ja varustust ning spordirajatisi puudutavad küsimused vastasid enamjaolt klientide ootustele ja kohati ületas neid, seega on võimalik ootuste-tegelikkuse teooria põhjal väita, et selline tulem annab tagasisidena ühildumise ning positiivse vahe ootuste ja tegelikkuse vahel. Alla ootuste jäid aga riietusruume, treeningprogramme ja personali puudutavad küsimused, mis protsentuaalselt näitavad siiski suurema negatiivse vahena oodatud ja tajutud teenuseid. Kuna viimaseid esines rohkem, arvab autor, et hetkel on kliendid Audentese Spordiklubi pakutavate teenustega rahul, kuid sellegipoolest

oodatakse esilekerkinud probleemide paranemist. Seega on klientide rahulolul ka positiivne seos saadava teenuse kvaliteedi üle. Olgugi, et rahulolematust ning negatiivseid kommentaare jagati palju, siis olenemata sellest on paljud kliendid jäänud lojaalseks ning spordiklubi klientide arv ei ole vähenenud. Kliendirahulolu suurendamiseks tuleks autori arvates (vt tabel 4):

Tabel 2. Probleemid Audentese Spordiklubis ja ettepanekud olukorra lahendamiseks

Probleem	Ettepanek
Lastevanemate arvates on põhjust arvata, et töötajate suhtumine võiks parem olla, hetkel kohati ei olda rahul.	Uurida töötajate rahulolu ning vajadusel motiveerida, pöörata lastele rohkem individuaalset tähelepanu ja vajadusel treenereid täiendavalt koolitada.
Viimane uuring on tehtud 2008. a. Spordiklubi juhataja sõnul on kliendid rahulolevad, kuid uuringu tulemused näitavad, et leidub mitmeid aspekte, mis annab alust hindamaks klientide seas rahulolematust. Spordiklubil puudub selge ülevaade hetkeolukorrast.	Uurida klientide rahulolu korrapärasemalt, kindla aja tagant. Näiteks igal kevadel enne vaheajale minekut, pärast treeninghooaja lõppu.
Vähene tagasiside treeningprotsessis osaleva lapse kohta.	Tagasisidestada vanematele laste arengut treeningprotsessis
Liiga palju lapsi ühes treeninggrupis. Gruppide puhul, kus on vanusevahe liiga suur, tekib probleeme sellega, et suurematel on igav ja väiksemad ei saa hakkama vms.	Paigutada vähem lapsi gruppidesse ning vältida liiga suure vanusevahega laste sattumist samasse gruppi. See võimaldab tõsta treeningute kvaliteeti ja rohkem individuaalse tähelepanu osutamist.
Liiga vähe riietusruume (eriti tüdrukutel), räpased ja haisevad.	Korrastada riietus- ja tualettruumid, muuta need kaasaegsemaks.
Õhtupoolikul parkla liiga täis, lapsevanemad pargivad ukse ette, tekitades ummikuid ning kahjusid autodele.	Parandada parkimisvõimalusi.

Allikas: autori koostatud.

Ettepanekud on tehtud lähtuvalt klientide tagasisidest tulenevatest probleemidest. Kuna Audentese Spordiklubi rendib kõiki treeningutega seotud pindasid (spordisaalid/hallid, varustus, riietusruumid, olmeruumid), siis saab töö autor teha ettepanekuid spordiklubi juhatusele, kes peaksid omakorda klientide rahulolematust tekitavad probleemid vastavatele organisatsiooni juhtidele edastama. Renditavad pinnad ei ole küll otseselt Audentese Spordiklubi halduses (välja arvatud Decora saal), kuid uuringutulemustest lähtuvalt spordikeskusesse või –klubisse sisse astuv klient ei erista, kas tegemist on spordiklubi enda varustuse ja ruumidega või neid renditakse. Klient on sõlminud lepingu

Audentese Spordiklubiga, seega võetakse kõike kasutatavat, mis treeningprotsessi juurde kuulub, selle osana.

KOKKUVÕTE

Kliendirahulolu on erinevates valdkondades olulise tähtsusega olnud kogu aeg. Klientide rahulolu uurimine on vajalik teada saamaks, kas organisatsiooni igapäevatoos rakenduvad meetmed on piisavad või tuleb olukorra parandamiseks midagi ette võtta.

Käesolevas lõputöös on antud lühiülevaade kliendirahulolu teooriatest erinevate autorite käsitluses, millest tuntuimad on Parasuraman, Zeithaml ja Grönroosi seisukohad. Kliendirahulolu on üldiselt määratletud kui ootuste ja tegelikkuse vaheline erinevus vahetult pärast teenuse kasutamist. Lojaalsus kujuneb klientide korduvostu või kasutamise soovist. Noortespordi programmid on unikaalsed seetõttu, et kliendiks on lapsevanem, kuid tarbijaks laps. Olenemata sellest lasub otsustusprotsess, millistes tingimustes laps treenib, siiski vanema kätte. Vanemad tahavad usaldada oma lapsed pädevate treenerite hoole alla, kes suudavad pakkuda mitmekülgseid ja arendavaid treeninguid, tagades suurema tõenäosusega ka edaspidise spordiharjumuse kogu eluks. Samuti on olulise tähtsusega saadava teenuse kvaliteet, mida kõrgem, seda rahulolevam klient.

Autor valis empiirilise osa teoreetiliseks käsitluseks ootuste-tegelikkuse teooria. Spordi valdkonnas kasutatavaid teenuse kvaliteedi hindamise mudeleid on mitmeid. Neist tuntuimad teenuse kvaliteedi hindamise mudelid on SERVQUAL ja SQAS. Käesoleva uuringu läbiviimiseks osutus kõige sobilikumaks SQAS teenuse kvaliteedi hindamise skaala, mis annab selge ülevaate klientide rahulolust või rahulolematusest. Uuringutulemusest selgus, et üldised ootused spordiklubi teenustele on suuremad, kui tegelikkus seda näitab. Peamised probleemid esinesid riietusruumide, parkla suuruse, vaba ruumi puudumise ning treenerite individuaalse tähelepanu osutamise osas. Antud faktorid said kõige madalamad hinnangud.

Audentese Spordiklubi kliendid ehk lapsevanemad hindasid hetkeolukorda Audentese Spordiklubis heaks. Uuringu tulemuste põhjal saab väita, et kliendid on rahul ning

olenemata negatiivsest väljatoodust jäänud siiski spordiklubile lojaalseks ja kindlaks ning loodetakse esilekerkinud probleemide lahendamist. Spordiklubi juhatajat intervjuuesid selgus, et kliendid on rahulolevad, sest klientuur ei pole viimastel aastatel vähenenud. Küll aga töid uuringu tulemused välja kitsaskohti, millele peaks tähelepanu pöörama.

Põhjused, miks ollakse nõus maksma treeningute eest kõrget kuutasu kattusid ka peamiste eelistega, mis oli valitud teiste spordiklubide ees. Asukoha mugavus, milleks on lapse kodule ja koolile lähedal asuv spordiklubi, võimaldab lastel iseseisvalt treeningutel käia, hoides kokku vanemate aega. Suur osa vastanutest olid hea ning tuttava treeneri ning harjumuste tõttu spordiklubile lojaalseks jäänud. Uuringu tulemused näitasid, et olenemata kõrgeast kuutasust ollakse siiski nõus treeningute eest maksma käesoleva hinnakirja järgi kehtestatud tasu, kuigi oodatakse lähitulevikus selle alanemist.

Ettepanekutena soovib autor Audentese Spordiklubile sagedamini tehtavaid rahulolu uuringuid, nii töötajate kui ka klientide seas. See annaks tagasisidet treenerite motiveerituse ja teadmiste kohta ning seeläbi on võimalik parandada ka klientide rahulolu. Samuti tuleks vältida treeninggruppide ülerahvastamist, mis pärsib kvaliteetsete treeningute toimumist. Koostöö lastevanematega peaks olema tihedam ning infovahetus kiirem ja arusaadavam. Kindlasti tuleks pöörata suuremat tähelepanu ka riietus- ja tualettruumide puhtusele, sest analüüsi tulemusena sai antud teema kõige negatiivsemat vastukaja. Ettepanekud on esitatud spordiklubi juhatajale, kes probleemide lahendamiseks peaks probleemsed küsimused esitama vastavatele organisatsioonidele, kellelt pindasid renditakse. Audentese Spordiklubi klientide rahulolu sõltub ka neid ümbritsevast keskkonnast, kus treeningud toimuvad. Seega on oluline pöörata tähelepanu, millises seisus on renditavad treeningbaasid, varustus ja riietusruumid.

Lõputöö autor on täitnud eesmärgi saavutamiseks vajalikud etapid ning leidnud uurimuse alguses püstitatud uurimisküsimusele vastuse. Uuringu tulemused andsid palju olulist infot klientide rahulolu ja rahulolematuse põhjustest, mis on spordiklubile olulised tagamaks kvaliteetse teenuse pakkumist ka edaspidi. Ettepanekud on tehtud lähtuvalt klientide tagasisidele, aitamaks suurendada rahulolu.

VIIDATUD ALLIKAD

- Alexandris, K., Zahariadis, P., Tsorbatzoudis, C., & Grouios, G. (2004). An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a health club context. *European Sport Management Quarterly*, 4, 1, 36-52. <http://dx.doi.org/10.1080/16184740408737466>
- Al-Zawahreh, A., & Al-Madi, F. (2012). The Utility of Equity Theory in Enhancing Organizational Effectiveness. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 46, 158-170. Retrieved from <http://www.eis.hu.edu.jo/deanshipfiles/pub105362403.pdf>
- Anderson, E. W., Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, 3, 107-120. doi: 10.1177/109467050032001
- Azman, I., Ilyani Ranlan, R., & Nur Afiqah, F. (2016). Service quality as an antecedent in enhancing customers' behavioural intentions? A case study of Malaysian army medical centres. *Malaysian Journal of Society and Space*, 12, 2, 179 -190. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=50339e2a-9a8e-4b16-876d-71a798d8974a%40sessionmgr102>
- Baker, D. A., & Witt, P. A. (2000). Multiple stakeholders' views of the goals and content of two after-school enrichment programs. *Journal of Park and Recreation Administration*, 18, 68-86. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=50339e2a-9a8e-4b16-876d-71a798d8974a%40sessionmgr102>
- Bayol, M. P., Foye, A., Tellier, C., & Tenenhaus, M. (2000). Use of PLS Path Modelling to estimate the European Consumer Satisfaction Index (ECSI) model. *Published in Statistica Applicata*, 12, 3, 361-375. Retrieved from http://hbanaszak.mjr.uw.edu.pl/TempTxt/BayolEtAl_2000_Use%20of%20PLS%20Path%20Modelling%20to%20estimate%20the%20ECSI%20Model.pdf

- Bernhardt, K. L., Donthu, N., & Kennett, P. A. (2000). A longitudinal analysis of satisfaction and profitability. *Journal of Business Research*, 47, 161-171. doi: 10.1016/S0148-2963(98)00042-3
- Bodet, G. (2012). Loyalty in sport participation services: An examination of the mediating role of psychological commitment. *Journal of Sport Management*, 26, 30–42. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=c31b79a9-9aeb-49c5-8460-a1ff7fd0d01e%40sessionmgr103>
- Brady, M. K., & Cronin, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65, 34-49. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=8f1aef11-bdf2-48d3-b0f3-6fcff599ed89%40sessionmgr104>
- Casper, J. M., Gray, D. P., & Stellino, M. B. (2007). A sport commitment model perspective on adult tennis players' participation frequency and purchase intention. *Sport Management Review*, 10, 3, 253-278. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(07\)70014-1](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(07)70014-1)
- Casper, J. M., & Stellino, M. B. (2008). Demographic predictors of recreational tennis participants' sport commitment. *Journal of Park and Recreation Administration*, 26, 93-115. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=0&sid=348a683e-0137-4019-a7b6-12f9415d96ff%40sessionmgr120>
- Chang, K., & Chelladurai, P. (2003). System-Based Quality Dimensions in Fitness Services: Development of the Scale of Quality. *The Service Industries Journal*, 23, 65-83. <http://dx.doi.org/10.1080/02642060308565624>
- Chao, P. (2008). Exploring the nature of the relationships between service quality and customer loyalty: an attribute-level analysis. *The Service Industries Journal*, 28, 95–116. doi: 10.1080/02642060701725610
- Chelladurai, P., Scott, F. L., & Haywood-Farmer, J. (1987). Dimensions of fitness services development of a model. *Journal of Sport Management*, 1, 159-172. <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.1.2.159>

- Chen, C.-F., & Tsai, M.-H. (2008). Perceived value, satisfaction, and loyalty of TV travel product shopping: Involvement as a moderator. *Tourism Management*, 29, doi: 1166-1171. 10.1016/j.tourman.2008.02.019
- Crawford, S. Z., Greenwell, T. C., & Andrew, D. P. S. (2007). Exploring the relationship between perceptions of quality in basic instruction programs and repeat participation. *Physical Educator*, 64, 65–72. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/detail/detail?vid=17&sid=8f1aef11-bdf2-48d3-b0f3-6fcff599ed89%40sessionmgr104&bdata=JnNpdGU9ZWRzLWxpdmU%3d#AN=25338324&db=a9h>
- Dabholkar, P. A., Shepherd, C. D., & Thorpe, D. I. (2000). A comprehensive framework for service quality: An investigation of critical conceptual and measurement issues through a longitudinal study. *Journal of Retailing*, 76, 139–173. doi: 10.1016/S0022-4359(00)00029-4
- Deng Z., Lu Y., Wei K. K., & Zhang J. (2010). Understanding customer satisfaction and loyalty: An empirical study of mobile instant messages in China. *International Journal of Information Management*, 30, 289-300. doi: 10.1016/j.ijinfomgt.2009.10.001
- Dorsch, T. E., Smith, A. L., & Dotterer, A. M. (2016). Individual, relationship, and context factors associated with parent support and pressure in organized youth sport. *Psychology of Sport & Exercise*, 23, 132-141. doi: 10.1016/j.psychsport.2015.12.003
- Dorsch, T. E., Smith, A. L., Wilson, S. R., & McDonough M. H. (2015). Parent goals and verbal sideline behavior in organized youth sport. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 4, 19-35. <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/spy0000025>
- Eskildsen, J., & Kristensen, K. (2008). Customer satisfaction and customer loyalty as predictors of future business potential. *Total Quality Management and Business Excellence*, 19, 843–853. doi: 10.1080/14783360802159501
- Ferreira I., Cabral J., & Saraiva P. (2010). An integrated framework based on the ECSI approach to link mould customers' satisfaction and product design. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21, 12, 1383-1401. <http://dx.doi.org/10.1080/14783363.2010.530791>

- Fraser-Thomas, J. L., Côté, J., & Deakin, J. (2005). Youth sport programs: An avenue to foster positive youth development. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 10, 19–40. doi: 10.1080/1740898042000334890
- Fuentes-Blasco, M., Moliner-Velázquez, B., & Gil-Saura, I. (2014). Effect of customer heterogeneity on the relationship satisfaction-loyalty. - *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 18, 78-92. doi: 10.1016/j.reimke.2014.06.002
- Green, B. G., & Chalip, L. (1998). Antecedents and consequences of parental purchase involvement in youth sport. *Leisure Sciences*, 20, 95–109. <http://dx.doi.org/10.1080/01490409809512268>
- Green, C. L., & Walker, J. M. T. (2007). Parents' motivation for involvement in children's education: An empirical test of a theoretical model of parental involvement. *Journal of Educational Psychology*, 99, 532–544. doi: 10.1037/0022-0663.99.3.532
- Grönroos, C. (2012). Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back to the future. *Journal of Marketing Management*, 28, 1520–1534. doi: 10.1080/0267257X.2012.737357
- Gupta, P., & Srivastava R., K. (2011). Customer satisfaction for designing attractive qualities of healthcare service in India using Kano model and quality function deployment. *MIT International Journal of Mechanical Engineering*, 1, 101-107. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/264556030_Customer_Satisfaction_for_Designing_Attractive_qualities_of_Healthcare_Service_in_India_Using_Kano_Model_and_Quality_Function_Deployment
- Hutchinson, J., Lai, F., & Wang, Y. (2009). Understanding the relationships of quality, value, equity, satisfaction, and behavioral intentions among golf travellers. *Tourism Management*, 30, 298-308. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.07.010>
- Ismail A., & Yunan Y. S. M. (2016). Service quality as a predictor of customer satisfaction and customer loyalty. *Scientific Journal of Logistics*. 12, 4, 269-283. doi: 10.17270/J.LOG.2016.4.7
- Jones, T., & Taylor, S. F. (2007). The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions? *Journal of Services Marketing*, 21, 36–51. doi: 10.1108/08876040710726284

- Kanters, M. A., Bocarro, J., & Casper, J. M. (2008). Supported or pressured? An examination of agreement among parents and children on parent's role in youth sports. *The Journal of Sport Behavior*, 31, 1-17. Retrieved from <https://repository.lib.ncsu.edu/bitstream/handle/1840.2/2014/casper%204.pdf?sequence=1>
- Kang, G. D., & James, J. (2004). Service quality dimensions: An examination of Gronroos' service quality model. *Managing Service Quality*, 14, 4, 266-277. <http://dx.doi.org/10.1108/09604520410546806>
- Kaura V., Prasad C. S. D., & Sharma S. (2015). Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 33, 404-422. doi: 10.1108/IJBM-04-2014-0048
- Kwon, H. H., Trail, G. T., & Anderson, D. S. (2005). Are multiple points of attachment necessary to predict cognitive, affective, conative, or behavioral loyalty? *Sport Management Review*, 8, 255–270. doi: 10.1016/S1441-3523(05)70041-3
- Lam, E. T. C., Zhang, J. J., & Jensen B. E. (2005). Service Quality Assessment Scale (SQAS): An Instrument for Evaluating Service Quality of Health-Fitness Clubs. *Measurement in Physical Education & Exercise Science*, 9, 2, 79-111. doi: 10.1207/s15327841mpee0902_2
- Lentell, R. (2000). Untangling the tangibles: 'physical evidence' and customer satisfaction. *Managing Leisure: An International Journal*, 5, 1–16. <http://dx.doi.org/10.1080/136067100375704>
- Liu, C. H., & Yen, L. C. (2010). The effects of service quality, tourism impact, and tourist satisfaction on tourist choice of leisure farming types. *African Journal Business Management*, 4, 8, 1529–1545. Retrieved from <http://www.academicjournals.org/journal/AJBM/article-abstract/D30607626312>
- Libai, B., Bolton R., Bügel, M. S., de Ruyter, K., Götz, O., Risselada, H., & Stephen, A., T. (2010). Customer-to-Customer Interactions: Broadening the Scope of Word of Mouth Research. *Journal of Service Research*, 13, 3, 267–282. doi: 10.1177/1094670510375600

- Lovegrove H., & Fairley, S. (2016). Using equity theory to understand non-host city residents' perceptions of a mega-event. *Journal of Sport & Tourism*, 21, 1, 1-14. doi: 10.1080/14775085.2016.1254108
- Marczak, M. S., Dworkin, J., Skuza, J., & Beyer, J. (2006). What's up? What young teens and parents want from youth programs? *New Directions for Youth Development*, 112, 45–56. <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1002/yd.192>
- Martinez, J. A. G., & Martinez, L. C. (2010). Rethinking perceived service quality: An alternative to hierarchical and multidimensional models. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21, 1, 93-118. doi: 10.1080/14783360903492694
- Menorca, L. G., Fernandez-Ortiz, R., Lombardo, G. F., & Emeterio, M. C. (2015). The EPSI model as the main factor for identifying customer satisfaction: empirical research. *Total Quality Management & Business Excellence*, 27, 3-4, 447-463. doi: 10.1080/14783363.2015.1053805
- Mikulic, J., & Prebezac, D. (2011). A critical review of techniques for classifying quality attributes in the Kano model. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21, 46-66. <http://dx.doi.org/10.1108/09604521111100243>
- Mikhaylov, A. S., Gumenuk, I. S., & Mikhaylova, A. A. (2015). The SERVQUAL Model in Measuring Service Quality of Public Transportation: Evidence from Russia. - The SERVQUAL Model in Measuring Service Quality of Public Transportation: Evidence from Russia. *Quality - Access to Success*, 16, 144, 78-83. Retrieved from <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/detail/detail?sid=2b63b035-b491-466e-8e91-fb07bfa9c685%40sessionmgr4007&vid=0&hid=4213&bdata=JnNpdGU9ZWRzLWxpdmU%3d#AN=edselc.2-52.0-84932092699&db=edselc>
- Mittetulundusühingute seadus. (1996). Riigi Teataja I, 42, 811. Loetud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/13149444>
- MTÜ Audentese Spordiklubi. 2017. Arengustrateegia 2017-2021. Tallinn
- Murali, S., Pugazhendhi, S., & Muralidharan, C. (2016). Modelling and Investigating the relationship of after sales service quality with customer satisfaction, retention and loyalty. *A case study of home appliances business. Journal of Retailing and Consumer Services*, 30, 67-83. doi: 10.1016/j.jretconser.2016.01.001

- Murray, D., & Howat, G. (2002). The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre. *Sport Management Review*, 5, 25–43. doi: 0.1016/S1441-3523(02)70060-0
- Murphy M. C., & Dweck C. S. (2016). Mindsets shape consumer behaviour. *Journal of Consumer Psychology*, 26, 127-136. doi: 10.1016/j.jcps.2015.06.005
- Na, J. 2015. Parents' perceptions of their children's experiences in physical education and youth sport. *The Physical Educator*, 72, 139–167. Retrieved from <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/detail/detail?vid=14&sid=e6bef212-bdcB-4054-9cac-937f5e2fc6cd%40sessionmgr4006&hid=4213&bdata=JnNpdGU9ZWRzLWxpdmU%3d#AN=100606341&db=sph>
- Oliver R. L. (1999) Whence customer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33-44. doi: 10.2307/1252099
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49, 41–50. doi: 0.2307/1251430
- Papadimitriou, D. A. & Karteroliotis, K. (2000). The Service Quality Expectations in Private Sport and Fitness Centers: A Reexamination of the Factor Structure. *Sport Marketing Quarterly*, 9, 3, 157-164. Retrieved from <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=21&sid=e6bef212-bdcB-4054-9cac-937f5e2fc6cd%40sessionmgr4006&hid=4213>
- Patterson, P. G. (2000). A contingency approach to modeling satisfaction with management consulting services. *Journal of Service Research*, 3, 138-153. doi: 10.1177/109467050032003
- Roos, I., & Gustafsson, A. (2007). Understanding frequent switching patterns. A crucial element in managing customer relationships. *Journal of Service Research*, 10, 93–108. doi: 10.1177/1094670507303232
- Seiders, K., Voss, G. B., Grewal, D., & Godfrey, A. L. (2005). Do satisfied customers buy more? Examining moderating influences in a retailing context. *Journal of Marketing*, 69, 4, 26–43. doi: 10.1509/jmkg.2005.69.4.26

- Skille, E. (2011). The conventions of sport clubs: Enabling and constraining the implementation of social goods through sport. *Sport, Education & Society*, 16, 241-253. <https://doi.org/10.1080/13573322.2011.540430>
- Smoll, F. L., Cumming, S. P., & Smith, R. E. (2011). Enhancing coach-parent relationships in youth sports: Increasing harmony and minimizing hassle. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 6, 33–36. doi: 10.1260/1747-9541.6.1.13
- Soone, I. (2010). Kliendilojaalsuse kuldraamat. Loetud aadressil <https://issuu.com/rahvaraamat/docs/kliendilojaalsuse-kuldraamat>
- Sukwadi, R., Yang C., & Fan, L. (2012). Capturing customer value creation based on service experience – a case study on News Café. *Journal of the Chinese Institute of Industrial Engineers*, 29, 6, 383–399. doi: 10.1080/10170669.2012.713033
- Uddin, M., B., & Akhter, B. (2012). Customer satisfaction in mobile phone service in Bangladesh: A survey research. *Management & Marketing Journal*, 10, 1, 20-36. Retrieved from <http://eds.a.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=27&sid=e6bef212-bdc6-4054-9cac-937f5e2fc6cd%40sessionmgr4006&hid=4213>
- Verhoef, P. C. (2003). Understanding the Effect of Customer Relationship Management Efforts on Customer Retention and Customer Share Development. *Journal of Marketing*, 67, 4, 30–45. <http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.67.4.30.18685>
- Yildiz, S. M. (2011). An importance-performance analysis of fitness center service quality: Empirical results from fitness centers in Turkey. *African Journal of Business Management*, 5, 16, 7031-7041. doi: 10.5897/AJBM11.674
- Yoshida, M., & James, J. D. (2010). Customer satisfaction with game and service experiences: antecedents and consequences. *Journal of Sport Management*, 24, 3, 338–361. <http://dx.doi.org/10.1123/jsm.24.3.338>
- Yüksel, A., & Yüksel, F. (2001). The expectancy-disconfirmation paradigm: a critique. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 25, 107-131. doi: 10.1177/109634800102500201

Lisa 1. Intervjuu MTÜ Audentese Spordiklubi juhatajaga

1. Kui palju on kliente, kui palju töötajaid?
2. Milliste tasemega treenerid spordiklubis töötavad?
3. Millal hakkas noortesporti suunatud teotuste määr vähenema, millal on olukorra paranemist oodata, mis on sellega kaasnenud?
4. Millal ja kas on ette näha ka treeningtasude vähenemist?
5. Mil määral on viimaste aastate jooksul klientide arv vähenenud?
6. Milliseid kaebused on lastevanemate poolt spordiklubisse tehtud?
7. Kuidas ja kui palju on varasemalt kliendirahulolule tähelepanu pööratud, millal viimati uuritud?
8. Millistele klubi tegevuses esineb ka muid probleeme, millele soovitakse küsitluse käigus vastuseid saada?

Allikas: autori koostatud

Lisa 2. SQAS küsimustik

1-ei nõustu üldse	2- ei nõustu	3- ei oska öeda	4- pigem nõus	5- täielikult nõus
-------------------	--------------	-----------------	---------------	--------------------

	Ootused spordiklubile	Hetkeolukord Audentese Spordiklubis
PERSONAL		
treenerite pädevus/kvalifikatsioon	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
vajalike teadmiste/oskuste omamine	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treenerite kannatlikkus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treenerite tuntus ja hea maine	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
individaalne tähelepanu osutamine	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
juhtkonna/treenerite kliendisõbralikkus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
abivalmidus ja viisakus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
kaebustele reageerimine	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Teenuste järjepidev pakkumine	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
PROGRAMM		
treeningute mõistlik kuutasu	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treeningute mitmekülgsus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treeningute sobiv algusaeg	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treeningute kvaliteet	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treeningute mugav kättesaadavus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treeningpaikade suurus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
vaba ruumi piisavus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
RIIETUSRUUMID	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
kappide piisavus/mahutavus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
üldine korrashoid	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
duširuumide puhtus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
ligipääs kappidele	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
riietusruumide ohtus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
SPORDIRAJATISED		
mugav asukoht	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
sobilikud lahtiolekuajad	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
piisavalt suur parkla	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
juurdepääs spordirajatistele	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
sobilik temperatuur treeningisaalis	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
valgustuse reguleerimise vajadus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
üldine turvalisus on tagatud	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
TEGEVUSPAIGAD JA VARUSTUS		
keskkonna meeldivus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
kaasaaegne treeningvarustus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
mitmekesine treeningvarustus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treeningvahendite kättesaadavus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
treeningpaikade kättesaadavus	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
üleüldine treeningpaiga korrashoid	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Allikas: (Lam *et al.*, 2004, lk 95)

Lisa 3. Ootuste ja tegelikkuse aritmeetiliste keskmiste võrdlus

	Ootuste keskmine	Tegelikkuse keskmine	Vahe
PERSONAL			
treenerite pädevus/kvalifikatsioon	4,69	4,59	-0,1
vajalike teadmiste/oskuste omamine	4,85	4,52	-0,33
treenerite kannatlikkus	4,70	4,49	-0,21
treenerite tuntus ja hea maine	3,51	4,19	1,04
individaalne tähelepanu osutamine	4,54	4,06	-0,48
juhtkonna/treenerite kliendisõbralikkus	4,45	4,37	-0,08
abivalmidus ja viisakus	4,63	4,46	-0,17
kaebustele reageerimine	4,33	3,86	-0,47
teenuste järjepidev pakkumine	4,32	4,43	0,11
KOKKU	4,45	4,33	-0,12
PROGRAMM			
treeningute mõistlik kuutasu	4,54	3,43	-1,11
treeningute mitmekülgsus	4,48	4,23	-0,25
treeningute sobiv algusaeg	4,68	4,13	-0,55
treeningute kvaliteet	4,86	4,40	-0,45
treeningute mugav kättesaadavus	3,96	4,38	0,42
treeningpaikade suurus	3,94	4,26	0,32
vaba ruumi piisavus	4,18	3,93	-0,25
KOKKU	4,38	4,11	-0,27
RIIETUSRUUMID			
kappide piisavus/mahutavus	4,00	3,75	-0,25
üldine korrashoid	4,35	3,75	-0,6
duširuumide puhtus	4,56	3,50	-1,06
ligipääs kappidele	4,13	3,72	-0,41
riietusruumide ohtus	4,56	3,70	-0,86
KOKKU	4,32	3,65	-0,67
SPORDIRAJATISED			
mugav asukoht	4,11	4,43	0,32
sobilikud lahtiolekuajad	4,07	4,60	0,53
piisavalt suur parkla	3,78	2,78	-1
juurdepääs spordirajatistele	3,99	4,17	-0,18
sobilik temperatuur treeningisaalis	4,15	4,27	0,12
valgustuse reguleerimise vajadus	3,38	3,85	0,47
üldine turvalisus on tagatud	4,50	4,17	-0,33
KOKKU	4,00	4,04	0,04
TEGEVUSPAIGAD JA VARUSTUS			
keskkonna meeldivus	4,23	4,38	0,15
kaasaaegne treeningvarustus	4,23	4,22	-0,01
mitmekesine treeningvarustus	4,21	4,15	-0,06
treeningvahendite kättesaadavus	4,28	4,12	-0,16

Lisa 3 järg

treeningpaikade kättesaadavus	4,23	4,21	-0,02
üleüldine treeningpaiga korrashoid	4,34	4,21	-0,13
KOKKU	4,25	4,22	-0,03
KÕIK KOKKU	21,4	20,35	-1,05

Märkused: miinusmärgiga välja toodud vahe tähendab, et ootused on kõrgemad kui tegelikkus.

Allikas: autori koostatud.

SUMMARY

CUSTOMER SATISFACTION STUDY ON THE EXAMPLE OF MTÜ AUDENTESE SPORDIKLUBI

Kätlin Tõllasson

The title of this study is "Customer Satisfaction Study on the Example of MTÜ Audentese Spordiklubi". The study is written in the Estonian language, it is 61 pages long and uses 65 sources.

Customer satisfaction is a very actual subject today. Customer satisfaction is based on first-hand emotions experienced earlier, and its feedback. Organizations are designated to providing maximum service to their customers, thereby achieving customer loyalty and a large buyer or user base.

The main problem with writing about this issue is the reduced financial backing that local governments and the state has directed at the sport of children and youth, which results in higher monthly fees for the parents. Therefore, it is important to study if parents consider the price-quality ration reasonable.

The study seeks to find out customer feedback about how the quality of services provided by MTÜ Audentese Spordiklubi corresponds to the used services. The objective of the thesis is to make proposals to the management of MTÜ Audentese Spordiklubi for increasing customer satisfaction. Research question: How satisfied are parents with the quality of services offered by the sports club and what are the causes of dissatisfaction. To achieve the objectives of the thesis, the following research tasks are set:

- to bring out the factors that shape and affect customer satisfaction and loyalty;

- to give an overview of customer satisfaction theories and models;
- to explain the peculiarities of customer satisfaction in the sports field, and parents' involvement in youth sports;
- to describe the background of MTÜ Audentese Spordiklubi, and the customer satisfaction concerns in the given organization;
- to conduct a quantitative customer satisfaction survey in MTÜ Audentese Spordiklubi;
- to make conclusions and submit proposals to the management of MTÜ Audentese Spordiklubi for increasing customer satisfaction.

The thesis gives a short overview of the customer satisfaction theories as approached by different authors. Customer satisfaction is generally defined as the difference between expectations and reality, immediately after using the service. Hutchinson believes that satisfaction has a direct positive connection with the quality of the service. Expected services result in more satisfaction. The higher the quality of the services received, the greater the expectation of getting it in the future. In case of negative expectations, resentment and discontent is expressed, but it is hoped that the quality of the service would improve in the future. Loyalty comes from the wish to make a repeat purchase or use the service again. Youth sports programs are unique, because parents are the customers but the consumers are their children. Regardless, the decision-making process about the conditions in which the child is training, still lies with the parent. Parents want to entrust their children to the care of competent trainers who are able to offer varied and developmental training sessions, ensuring a higher probability of developing sports habits for life.

The population was 2,500 customers, the sample consisted of the customers of MTÜ Audentese Spordiklubi, and 282 responses were received. The questionnaire consists of 34 questions based on the SQAS scale and 12 additional questions which are useful for study results linkage. The author chose the Expectancy-Disconfirmation Theory for the theoretical approach in the empiric part of the research. The theory asserts that if the initial expectations of customers are met, then they are contented, if not, they are unsatisfied.

The results of the study revealed that the customers of Audentese Spordiklubi, that is the parents, estimate the current situation in Audentese Spordiklubi to be good. Based on the survey results, it can be argued that the customers are satisfied, and despite the outlined negative factors, have remained loyal to the sports club and are hoping for the emerging issues to be resolved. Because of this, people are willing to pay the higher fees according to the current price list, which are higher than in other sports clubs, although price reductions are expected in the near future. It also became clear that for higher customer satisfaction, it is important for the staff and trainers to approach each individual separately, and the quality of training sessions is also important. The author recommends Audentese Spordiklubi to conduct customer satisfaction surveys among both their staff and customers more frequently. It would give feedback about the motivation and knowledge of trainers and thereby, it is possible to improve customer satisfaction. Overcrowding of training groups should also be avoided as it inhibits the occurrence of high quality training sessions. Cooperation with parents should be tighter and exchange of information faster and easier to understand. Certainly, more attention should be paid to the cleanliness of toilets and dressing rooms, and the state of the parking lot. As a result of the analysis, this issue got the most negative response.

The author of the thesis performed the necessary steps to achieve the objective, and found the answers to the question posed at the beginning of the study. The results of the study provided a lot of important information about customer satisfaction and dissatisfaction, which is important for the sports clubs to ensure high-quality service in the future. Based on customer feedback, proposals to help increase customer satisfaction have been made.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Kätlin Tõllasson,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Kliendirahulolu uuring MTÜ Audentese Spordiklubi näitel,

mille juhendaja on Liina Puusepp,

1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **16.05.2017**